



**UNIVERSIDAD CARLOS III DE MADRID
ESCUELA POLITÉCNICA SUPERIOR
INGENIERÍA INDUSTRIAL
ESPECIALIDAD ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL**

PROYECTO DE FIN DE GRADO

**PLAN DE NEGOCIO DE UN CENTRO DE
MEDICINA ESTÉTICA**

AUTORA: SARA MOREIRA CHULILLA

TUTOR: JESÚS MORCILLO BELLIDO

AGRADECIMIENTOS

A mis padres y a mi hermana por su gran ayuda, motivación constante y apoyo incondicional.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	15
1.1 Introducción	15
1.2 Planificación y presupuesto	16
1.3 Objetivos.....	17
1.4 Práctica de la medicina estética	18
1.4.1 Depilación.....	18
1.4.2 Tratamientos vasculares	20
1.4.3 Tratamientos faciales.....	21
1.4.4 Tratamientos para la obesidad y la celulitis.....	22
1.5 Elección de la población.....	23
1.5.1 Ubicación y área de influencia.....	24
1.5.2 Límites	24
1.5.3 Barrios	25
1.5.4 Comunicaciones	26
1.5.5 Lugares a destacar	29
1.6 Estudio demográfico	30
1.6.1 Madrid	30
1.6.2 Distrito de Salamanca.....	33
CAPÍTULO 2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.	41
2.1 Misión.....	42
2.2 Visión	43
2.3 Valores.....	43
CAPITULO 3. ANÁLISIS DEL SECTOR.	45
3.1 Análisis Porter de las 5 Fuerzas	45
3.2 Estudio de la competencia	51
3.2.1 Centro Europeo Médico Estético	51
3.2.2 Clínicas Planas Day.....	51
3.2.3 Clínicas Dorsia.....	52
3.2.4 Clinimed	52
3.2.5 Clínica Bruselas	53
3.2.6 H&H Medicina Estética	53
3.2.7 Clínica Pradillo	53
3.2.8 Clínica Menorca.....	53
3.2.9 Clínica Dr. Mariscal Bueno	54
3.2.10 Centros Único	54

3.2.11 Clínica Corporal M+C	54
3.2.12 Clínica ATP	55
3.2.13 Felicidad Carrera	55
3.2.14 Láser 2000.....	55
3.3 Situación actual de la medicina estética	55
3.4 Volumen de mercado	56

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE LA EMPRESA Y ESTRATEGIAS..... 59

4.1 Análisis de la empresa.....	59
4.2 Análisis DAFO de la empresa	60
4.3 Plan estratégico	63
4.4 Plan de acción	64
4.4.1 Acciones para minimizar amenazas	64
4.4.2 Acciones para compensar debilidades.....	65
4.4.3 Acciones para aprovechar oportunidades	66
4.4.4 Acciones para reforzar fortalezas.....	67

CAPÍTULO 5. PLAN DE MARKETING..... 69

5.1 Utilidad del Plan de Marketing	69
5.2 Mercado objetivo	70
5.3 Descripción de los servicios	70
5.3.1 Tratamientos faciales.....	70
5.3.2 Tratamientos corporales	79
5.3.3 Depilación láser.....	82
5.3.4 Tratamientos vasculares	85
5.4 Objetivos de Crecimiento	93
5.5 Estrategia de marketing	94
5.5.1 Estrategia de promoción	95
5.5.2 Estrategia del servicio	96
5.5.3 Estrategia de precio	98
5.5.4 Estrategia de distribución	100
5.6 Diseño del logo	101
5.7 Sitio web	101
5.8 Planes de expansión	103

CAPÍTULO 6. PLAN DE OPERACIONES 105

6.1 Descripción de la empresa.....	105
6.1.1 Actividad de la empresa	105
6.1.2 Localización del centro.....	106
6.1.3 Selección del local.....	106
6.1.4 Descripción de las instalaciones	107

6.1.5 Superficie	109
6.2 Planificación de implantación de la empresa.....	109
6.2.1 Fecha inicio de la actividad	109
6.2.2 Obligaciones legales.....	109
6.3 Desarrollo del servicio.....	111
6.3.1 Recursos materiales.....	111
6.3.1.1 Aparatología médica.....	111
6.3.1.2 Material farmacéutico.....	121
6.3.1.3 Material desechable	123
6.3.2 Plan de medio ambiente.....	124
6.3.3 Estudio básico de seguridad y salud.....	126
6.3.4 Sistemas de Información	126
6.3.5 Recursos humanos.....	127
6.3.6 Descripción del servicio	128
6.3.7 Previsiones de capacidad	129
6.3.8 Plan de gestión de la calidad	129
6.4 Importancia fundamental de la información previa	132
6.5 Gestión de aprovisionamiento de material	133
6.6 Gestión de proveedores	133
6.7 Costes operativos	135
6.8 Plan de contingencias	135
6.9 Instalaciones industriales.....	136
 CAPÍTULO 7. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO	 141
7.1 Grado de ocupación.....	141
7.2 Previsiones de ingresos y costes variables	142
7.2.1 Facturación y costes variables	142
7.3 Previsiones de costes fijos y salarios	151
7.4 Plan de inversiones.....	153
7.5 Política de circulante	155
7.6 Plan de financiación	155
7.7 Proyecciones de estados financieros	157
7.7.1 Cuenta de resultados.....	157
7.7.2 Balance de situación.....	159
7.8 Ratios financieros.....	162
7.9 Cálculo de cash flow de explotación futuro	163
7.10 Cash flow mensual	165
7.11 Punto muerto (BEP)	166
7.12 Simulaciones de escenarios futuros	167

CAPÍTULO 8. PLAN DE RECURSOS HUMANOS	169
8.1 Organigrama general.....	169
8.2 Descripción de las funciones y tareas a desarrollar	170
8.3 Política retributiva.....	173
8.4 Condiciones laborales	174
8.5 Política de reclutamiento y selección	175
8.6 Formación	178
8.7 Planes de carrera profesional	178
8.8 Funciones a subcontratar	179
8.9 Política de seguridad laboral y PRL.....	179
 CAPÍTULO 9. PLAN JURÍDICO.....	 181
9.1 Formas jurídicas.....	181
9.2 Criterios de elección de la forma jurídica.....	181
9.3 Personas físicas	182
9.4 Sociedades mercantiles.....	184
9.5 Sociedades mercantiles especiales	188
9.6 Formas jurídicas más habituales para los centros médicos	190
9.7 Trámites para la constitución de sociedades mercantiles	191
9.8 La empresa.....	192
9.8.1 Sociedad de responsabilidad limitada	192
9.8.2 Trámites para la constitución de una sociedad limitada	194
9.8.3 Autorizaciones administrativas, registros y licencias	199
 CAPÍTULO 10. CONCLUSIONES.....	 203
10.1 Conclusiones personales.....	205
 ANEXO I. COMPETENCIA	 207
 ANEXO II. CONSENTIMIENTO INFORMADO	 225
 ANEXO III. CUENTA DE RESULTADOS.....	 231
 ANEXO IV. FORMAS JURÍDICAS.....	 233
 ANEXO V. LEGISLACIÓN Y NORMATIVA.....	 241
 ANEXO VI. GLOSARIO.....	 243
 BIBLIOGRAFÍA	 247

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de Gantt	16
Figura 2. Causas varices.....	21
Figura 3. Distritos	25
Figura 4. Estructura poblacional Madrid	32
Figura 5. Crecimiento interanual PIB Madrid	33
Figura 6. 5 Fuerzas de Porter.....	45
Figura 7. Análisis DAFO	59
Figura 8. Líneas flacidez dérmica.....	71
Figura 9. Cánulas hilos tensores	72
Figura 10. Zona aplicación abdominal.....	72
Figura 11. Zona aplicación cuello.....	72
Figura 12. Zona aplicación glúteo	73
Figura 13. Zona aplicación muslo.....	73
Figura 14. Zona aplicación cara.....	73
Figura 15. Zona aplicación brazo	73
Figura 16. Peeling ácido trilcoroacético.....	75
Figura 17. Relleno ácido hialurónico	76
Figura 18. Antes y después relleno ácido hialurónico	77
Figura 19. Mesoterapia facial	78
Figura 20. Flacidez y celulitis	79
Figura 21. Perímetro abdominal en obesidad	79
Figura 22. Venas reticulares	85
Figura 23. Telangiectasias.....	87
Figura 24. Flebectomía de Müller.....	88
Figura 25. Paso 1 flebectomía ambulatoria	89

Figura 26. Paso 2 flebectomía ambulatoria	89
Figura 27. Paso 3 flebectomía ambulatoria	89
Figura 28. Paso 4 flebectomía ambulatoria	90
Figura 29. Paso 5 flebectomía ambulatoria	90
Figura 30. Paso 6 flebectomía ambulatoria	90
Figura 31. Logo	101
Figura 32. Comportamiento cliente potencial	102
Figura 33. Interés en el tiempo búsquedas “antes y después”	103
Figura 34. Aparato de presoterapia	112
Figura 35. Autoclave	113
Figura 36. Bisturí eléctrico	113
Figura 37. Báscula con monitor de composición corporal	114
Figura 38. Lámpara de reconocimiento	115
Figura 39. Lámpara articulada	115
Figura 40. Lupa	115
Figura 41. Maletín de urgencias con material de intubación	116
Figura 42. Pistola de mesoterapia	117
Figura 43. Aparato de termoterapia infrarroja	117
Figura 44. Cañón láser de barrido terapéutico	118
Figura 45. Camilla de tratamiento	118
Figura 46. Camilla hidráulica	119
Figura 47. Láser vascular	119
Figura 48. Doppler vascular	120
Figura 49. Gafas lupa	120
Figura 50. Láser Lightsheer Duet	121
Figura 51. Estimación duraciones tratamientos	141
Figura 52. Gráfico ratios financieros	163

Figura 53. Gráfico cash flow mensual	166
Figura 54. Gráfico hipótesis escenarios de demanda.....	168
Figura 55. Organigrama general	169
Figura 56. Formas jurídicas más habituales del sector	191
Figura 57. Cuenta de Resultados completa	231
Figura 58. Formas jurídicas completas	233

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Líneas de autobuses	28
Tabla 2. Densidad de población Madrid	31
Tabla 3. Dinámica de población Madrid	32
Tabla 4. Indicadores sociodemográficos 1	34
Tabla 5. Indicadores sociodemográficos 2	35
Tabla 6. Dinámica de la población distrito Salamanca	36
Tabla 7. Grupos de edad Distrito Salamanca	37
Tabla 8. Evolución desempleo por distritos.	39
Tabla 9. Formas jurídicas	42
Tabla 10. Centros medicina estética	50
Tabla 11. Matriz DAFO	63
Tabla 12. Plan estratégico	64
Tabla 13. Incremento ocupación.....	94
Tabla 14. Hipótesis demanda	129
Tabla 15. Resumen ventas y costes	142
Tabla 16. Material tratamiento celulitis y obesidad	143
Tabla 17. Costes y ventas totales celulitis y obesidad	143
Tabla 18. Material drenaje linfático	143
Tabla 19. Costes y ventas totales drenaje linfático	144
Tabla 20. Costes y ventas totales tratamientos corporales	144
Tabla 21. Material esclerosis de varices	145
Tabla 22. Costes y ventas totales esclerosis de varices.....	145
Tabla 23. Material flebectomía.....	146
Tabla 24. Costes y ventas totales flebectomía.....	146

Tabla 25. Costes y ventas totales tratamientos vasculares	146
Tabla 26. Material hilos tensores	147
Tabla 27. Costes y ventas totales hilos tensores	147
Tabla 28. Material peeling químico	148
Tabla 29. Costes y ventas totales peeling químico	148
Tabla 30. Material ácido hialurónico	148
Tabla 31. Costes y ventas totales ácido hialurónico	149
Tabla 32. Material mesoterapia facial.....	149
Tabla 33. Costes y ventas totales mesoterapia facial.....	149
Tabla 34. Costes y ventas totales tratamientos faciales	150
Tabla 35. Material depilación.....	150
Tabla 36. Precios depilaciones	150
Tabla 37. Costes y ventas totales depilación.....	151
Tabla 38. Costes fijos de estructura	151
Tabla 39. Costes útiles	152
Tabla 40. Coste vestuario	152
Tabla 41. Salarios	152
Tabla 42. Amortización mobiliario.....	153
Tabla 43. Amortización EPI.....	153
Tabla 44. Amortización aparatología médica.....	154
Tabla 45. Amortización de la obra.....	154
Tabla 46. Condiciones del préstamo.....	155
Tabla 47. Amortización del préstamo bancario.....	156
Tabla 48. Cuenta de Resultados.....	158
Tabla 49. Activo del balance de situación.....	160
Tabla 50. Pasivo del balance de situación.....	161
Tabla 51. Ratios financieros	162

Tabla 52. Cash flow	164
Tabla 53. Rentabilidad	164
Tabla 54. Cash flow mensual	165
Tabla 55. Hipótesis escenarios demanda	167
Tabla 56. Base de cotización	173
Tabla 57. Política retributiva	174

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.

1.1. INTRODUCCIÓN

El plan de negocio o de empresa es un documento donde el emprendedor o empresario plasma su reflexión estratégica y detalla información relacionada con su empresa, con un fin múltiple:

- Diseñar el proceso empresarial. Es la oportunidad de pulir estrategias y equivocarse sobre el papel y no en la realidad, examinando la empresa desde todas las perspectivas (sus objetivos, estrategias, políticas, etc.). De esta manera, se puede contemplar de antemano la viabilidad del proyecto y los posibles problemas que pueden surgir en su implantación.
- Reflexión y control. Al poner en marcha una empresa pueden surgir elementos no previstos y si se cuenta con un plan de negocio es más fácil analizar e integrar estas novedades. Además, puede utilizarse como elemento de control, comprobando si la evolución de la empresa responde a lo previsto, y debe utilizarse como base del resto de las planificaciones.
- Comunicación con el resto de socios, especialmente si no todos ellos han participado en la génesis del negocio. Sirve para acordar enfoques y objetivos, delimitar responsabilidades, etc.
- Búsqueda de socios u obtención de financiación. Las entidades financieras y los posibles inversores aportarán dinero sólo si les convence el plan empresarial (y el emprendedor o grupo de emprendedores que lo plantea), ya que a partir de él podrán analizar el posible riesgo que contraerían y los potenciales beneficios esperables.

La preparación y la redacción de un plan de negocio puede ser una labor relativamente compleja para personas poco dadas al proceso de reflexión, que es un perfil muy común entre los emprendedores. Sin embargo, y a pesar de estas dificultades, su elaboración es altamente beneficiosa para todo tipo de empresas, tanto de nueva creación como aquellas que ya están en funcionamiento.

El plan de negocio que atañe a esta empresa es de una clínica de medicina estética, y se ha decidido hacerlo sobre una empresa de este tipo porque es una temática muy interesante y con mucho recorrido ya que el sector de la medicina estética se encuentra en pleno auge. El objetivo de este proyecto es la creación ficticia de una clínica de medicina estética y conseguir hacer de ella un negocio estable y con cierto éxito.

1.2. PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO

A continuación se presenta un Diagrama de Gantt, en el se muestra el tiempo empleado en el desarrollo del proyecto, desde la de presentación de la propuesta inicial hasta la entrega final de la memoria.

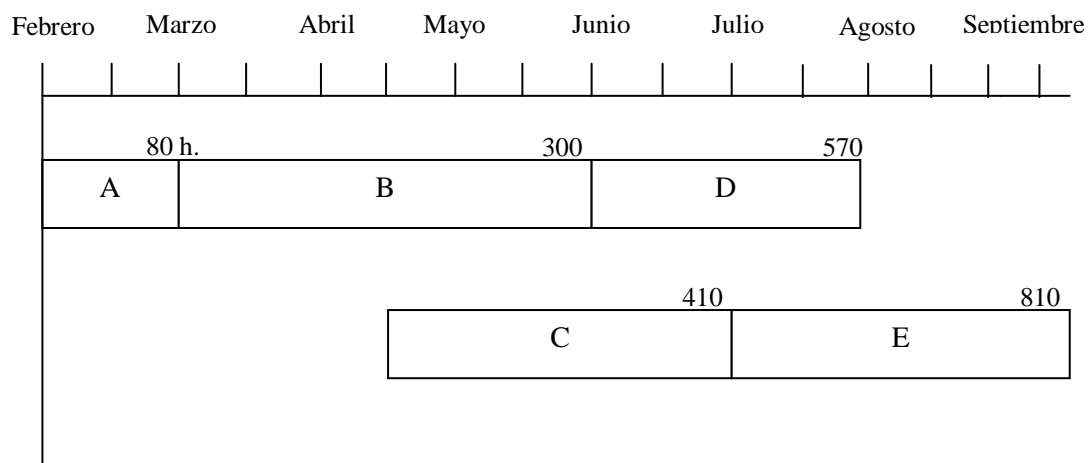


Figura 1. Diagrama de Gantt.

Total horas: 810

Tareas:

- A. Redacción de una propuesta formal sobre la empresa en la que se basará el plan de negocio.
- B. Reflexión sobre las capacidades y características de la empresa (servicios, objetivo, recursos humanos, marketing, etc.).
- C. Recopilación de la información que se precisa para elaborar el plan de empresa (competencia, mercado potencial, normas jurídicas, financiación, etc.).
- D. Elaboración del plan financiero.
- E. Redacción de la memoria.

Como se puede observar en el diagrama, se ha trabajado en este proyecto durante unas 810 horas, pero el esfuerzo no se ha distribuido de manera uniforme a lo largo de los meses. De febrero a mayo se emplearon 4 horas diarias, 5 días a la semana, durante 1 mes. Con el periodo de exámenes, que va de mayo a mediados de junio, sólo fue posible dedicarle tres horas al día al proyecto, que se compensaron con las 8 horas diarias (5 días a la semana) que se trabajó durante los meses de verano; es decir, desde mediados de junio hasta mediados de septiembre.

Si este fuera un trabajo para una empresa real habría que elaborar un presupuesto, para adaptarse a las circunstancias se calculará en función del sueldo de un ingeniero junior y de las horas de trabajo que se han empleado. De las 810 horas se descuentan las 80 primeras horas, ya que en la realidad no habría que pensar el tema del trabajo, y el sueldo estimado para un ingeniero junior es de 1500 € brutos al mes, que suponen 9,375 € por hora. Por lo tanto aquellos interesados tendría que invertir 6843,75 €.

1.3. OBJETIVOS

El objetivo de la empresa será prestar una serie de servicios de medicina estética a unos precios competitivos y de alta calidad consiguiendo de este modo consolidar un negocio estable.

El principal objetivo en la fase de comienzo será la supervivencia de la empresa, llamando la atención de los clientes con promociones y precios especiales para que prueben los servicios que se ofrecen. Esto proporcionará la base sobre la que se consolidará la empresa y sobre la que crecerá, incluso abriendo la posibilidad de expandir el negocio tanto nacional como internacionalmente, no estando esto último considerado en el presente documento.

La empresa se situará en el municipio de Madrid, concretamente en el distrito de Salamanca. Muchos son los motivos que hacen de esta zona la idónea para desarrollar este negocio, entre otras destacan la elevada calidad de vida de las personas que residen en este distrito, siendo uno de los distritos con mayor renta per cápita de Madrid. La ubicación seleccionada es fácilmente accesible tanto en transporte público como en vehículos propios debido a la gran cantidad de aparcamientos públicos de los que dispone esta zona. Así mismo la actividad comercial de esta zona es una de las más importantes de Madrid, concentrándose en este barrio las más prestigiosas tiendas de moda y complementos tanto nacionales como internacionales.

Muy próximo a este barrio se encuentra AZCA, uno de los centros de oficinas y negocios más importantes de Madrid que moviliza cada día a unas 120.000 personas y que dada la cercanía y la variedad de transportes se convierten en un potencial consumidor. Se presenta más adelante en este capítulo un estudio detallado del área donde se pretende establecer el negocio.

1.4. PRÁCTICA DE LA MEDICINA ESTÉTICA

Tratamientos de adelgazamiento, bienestar, medicina estética... Conceptos que han pasado a formar parte de los hábitos de la mayoría de las personas. Cada vez más, la población se interesa por cuidar su imagen. Más del 61% de las consultas que reciben las clínicas de cirugía y medicina estética son para informarse sobre tratamientos para adelgazar o remodelar la silueta.

Basándose en los datos estadísticos extraídos a partir de una muestra de 2.642 mujeres, realizada por Opción Médica, el estudio revela que el problema estético que más inquieta a las españolas es el exceso de peso. La preocupación por el peso se ha visto incrementada debido, en parte, a la crisis económica. La cesta de la compra se llena ahora con productos más económicos como féculas, grasas y productos industriales en detrimento de pescados, carnes magras, frutas o verduras.

Pese a la crisis económica, los tratamientos medico-estéticos están en auge y suponen más del 35% de las solicitudes de información que reciben los centros médicos dedicados al sector de la estética. Son una alternativa más económica que cualquier cirugía y son muy eficaces para múltiples patologías estéticas.

De hecho, según datos de la Sociedad Española de Medicina Estética (SEME) el pasado año se abrieron en España un 20% más de clínicas de medicina estética. Respecto a los tratamientos más solicitados, las mujeres españolas recurren a la medicina estética para remodelar su silueta, luchar contra la flacidez corporal y rejuvenecer su rostro. Después, los tratamientos más demandados son la depilación láser y el tratamiento de varices y arañas vasculares.

El auge de la medicina estética en Europa muestra datos tan impactantes como los siguientes: Para 2014 se prevé que el crecimiento en Europa superará al de Estados Unidos, un 11% frente a un 9%.

Según un estudio de la SEME (Sociedad Española de Medicina Estética), un 22,8% de los españoles, es decir, casi uno de cada cuatro, reconoce haber utilizado algún tratamiento de medicina estética. Además, el 50% de las personas que recibieron un tratamiento médico-estético en 2012, repitió en 2013.

A continuación se presenta un breve resumen de cada línea del negocio de forma muy general, ya que en capítulos posteriores se desarrollará íntegramente esta parte, y se muestra la situación de cada uno de ellos en el mercado.

1.4.1. DEPILACIÓN

Antes de que se desarrollaran las modernas tecnologías de depilación (como la depilación láser o la depilación por electrólisis) ya existían distintos métodos a disposición de las mujeres que desearan quitarse el vello de distintas zonas del cuerpo.

De hecho, la historia de la depilación se remonta a la época del hombre de Neanderthal. Por aquel entonces, hombres y mujeres hacían uso de piedras y otros elementos filosos para quitarse el pelo y para impedir que los excesos de cabello los hicieran más vulnerables frente a animales depredadores. Al mismo tiempo, los hombres primitivos habrían hallado en la depilación una cura natural contra las pestes, dado que los habitantes con menos cantidad de pelo parecían verse menos afectados por ciertas enfermedades. Los hombres se afeitaban con varillas y ramas. En algunos sitios también se hallaron instrumentos similares a las pinzas de depilar. El afeitado y depilación del rostro era muy importantes para las civilizaciones egipcias, griegas y para otras culturas que conquistaban pueblos lejanos.

Uno de los primeros métodos depilatorios data de los años 4.000 a 3.000 a.C. se trataba de la depilación con azúcar, un método casero ideado por los egipcios. Las culturas arábigas rápidamente adoptaron este método y lo llevaron a los países asiáticos.

A mediados del siglo XV, en los tiempos de la Reina Elizabeth, las mujeres removían los cabellos de la parte alta de la frente con técnicas de depilación. Durante la época de la ilustración, en distintos países europeos se implementaron métodos rápidos que incluían componentes cáusticos (que quemaban los tejidos orgánicos) como piedra caliza y caparazones.

En Norteamérica, durante el siglo XVIII, las mujeres utilizaban lejía cáustica para eliminar el pelo por completo. Los hombres, en cambio, removían sus vellos faciales uno por uno con la ayuda de unas pinzas.

En 1762, un francés inventó la primera cuchilla de afeitar.

En Estados Unidos, hacia mediados del siglo XIX ya se comercializaban los polvos depilatorios.

A finales de 1800, unos físicos dieron con un método para terminar de raíz con los pelos utilizando agujas especiales y ácido sulfúrico.

En el año 1903 se daban a conocer las primeras cuchillas de afeitar desechables, que eran para hombres.

En 1931 hicieron su aparición las primeras afeitadoras eléctricas.

La cera depilatoria clásica apareció en la década de 1960. Las primeras maquinillas de afeitar para mujeres aparecieron en 1975. En los años 80, las ceras depilatorias en caliente se plantearon como una de las principales alternativas a la depilación femenina. De allí en adelante, los métodos de depilación láser ganaron en popularidad al comercializar las depilaciones permanentes.

Como se ha podido observar en este breve resumen histórico de la depilación, esta técnica se remonta al Pleistoceno y va evolucionando hasta las más modernas técnicas

actuales en las que la eliminación total y definitiva del vello se ha convertido en uno de los tratamientos más reclamados.

La continua búsqueda de los cánones de belleza actuales hacen que el número de simpatizantes de la depilación aumente cada día. A continuación se muestran una serie de datos estadísticos que dan una idea de la gran oportunidad de mercado que existe en este sector.

La mayoría de féminas se depila la piernas (82,2%), las cejas (73,3%) o las axilas (84%), entre otras partes de su anatomía. Pero esta prevalencia no hace que pase desapercibido el auge de la depilación del hombre, que quizá por influencia del cine, la moda y el deporte de élite, va librando a su cuerpo de pelo.

En los últimos meses la demanda de depilación láser masculina ha aumentado un 40% y en la última década se ha multiplicado por cuatro. Casi un 15% de varones elige la depilación de axilas, mientras que casi un 14% se rasura las piernas. Son datos cruciales, impensables hace sólo dos décadas, que unidos al alza de los usos cosméticos masculinos, prueban que las atenciones estéticas masculinas avanzan a una velocidad de vértigo.

Es importante mencionar que sólo los equipos médicos de depilación tienen la potencia suficiente para eliminar el vello. Los equipos de otras características pueden originar debilitamiento pero no su destrucción.

1.4.2. TRATAMIENTOS VASCULARES

Las varices son un problema médico-estético que llega a afectar hasta un 60% de las mujeres y un 40% de los hombres, casi siempre en las piernas. Provocadas por un fallo en las válvulas venosas, son una acumulación de sangre acompañada por una dilatación, siendo claramente visibles desde el exterior y una fuente de inseguridad para quien las padece. Para poder eliminar esta alteración de forma efectiva es necesario un tratamiento específico y centralizado que asegure que no van a volver a aparecer. Los tratamientos realizados en el centro serán explicados de forma exhaustiva en capítulos posteriores. Las principales causas que producen las varices se pueden ver resumidas en el siguiente esquema:

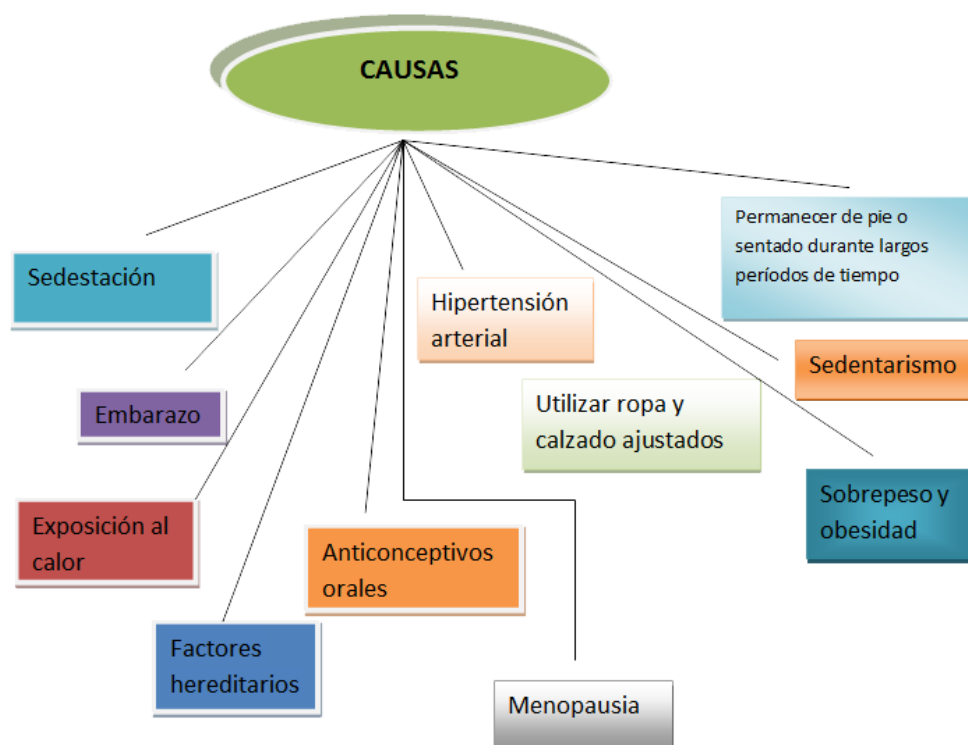


Figura 2. Causas varices.

Las varices son un problema muy frecuente con una prevalencia del 10% en la población general, principalmente mujeres. El riesgo de desarrollar varices se incrementa con la edad. Hay estudios que han demostrado una frecuencia del 35% en personas activas, que aumenta hasta el 50-60% después de la jubilación.

También se demostró una mayor incidencia en la población urbana que en la rural, debido a la menor actividad de los músculos de las piernas.

1.4.3. TRATAMIENTOS FACIALES

El deseo de verse mejor frente al espejo y el inmenso arsenal de tratamientos no invasivos puesto al servicio de la belleza explican un dato revelador: mujeres cada vez más jóvenes se acercan a las clínicas de medicina estética para someterse a diversos tratamientos. Así lo confirma un estudio realizado por la consultora D'Alessio Irol a 647 mujeres de entre 24 y 55 años. La encuesta, actualizada a diario con encuestas on line, sostiene que el 25 por ciento de las chicas menores de 24 años consultan para quitarse las manchas faciales; el 30%, siempre en la misma franja etaria, se hace peeling; y el 55 por ciento se realiza tratamientos para combatir la flacidez facial.

En tiempos no muy lejanos las mujeres comenzaban los tratamientos estéticos después de los 40, casi en el umbral de los 50. Hoy, sin embargo, por cuestiones de imagen y de atractivas propuestas en el mercado, se anticipan varios años en la visita al consultorio. El comienzo de los tratamientos estéticos se ha adelantado al menos una década. La edad promedio de la primera consulta es alrededor de los 30.

A partir de los 35 las mujeres se conciencian a mejorar el aspecto de la piel y combatir los primeros signos de envejecimiento. Y se ha detectado que en los últimos tiempos también se observa un creciente interés de las mujeres jóvenes por la revitalización celular preventiva. Ésa parece ser la consigna: prevenir. Es la tendencia mundial. Prevenir las arrugas antes de que aparezcan; buscar un rejuvenecimiento a través de procedimientos no invasivos, manteniendo los rasgos naturales y propios de cada persona. Según diversos estudios las jóvenes pacientes que se acercan a un centro de medicina estética lo hacen, justamente, para prevenir la aparición de arrugas y tratar las líneas de expresión y las manchas, ambas producidas por el daño solar; en otros casos llegan para tratar el acné muchas veces producido por la juventud, el estrés, alteraciones hormonales, etc. Los tratamientos faciales más demandados son los peelings, los rellenos de arrugas con ácido hialurónico u otros compuestos y la aplicación de la toxina botulínica de tipo A (Botox).

1.4.4. TRATAMIENTOS PARA LA OBESIDAD Y LA CELULITIS

Lo primero que hay que aclarar es que obesidad y celulitis son alteraciones diferentes.

- La **celulitis** es un síndrome clínico que afecta principalmente a la mujer y que implica cambios específicos en el tejido dérmico y subcutáneo, en el que aparecen alteraciones vasculares e hipertrofia de las células adiposas, comprometiendo la estructura normal del tejido adiposo.

La celulitis es sin duda el problema estético que más frustra y preocupa a las mujeres. Se estima, que más del 90% sufre problemas de piel de naranja, y la gran mayoría de ellas no los atiende a tiempo.

Según diversos estudios, una estadística de edad de las mujeres en que aparece la celulitis es la siguiente:

- 14% en la pubertad.
 - 21% por el uso de la píldora.
 - 19% por diferentes embarazos.
 - 25% en la premenopausia.
- La **obesidad** es un estado físico de excesiva grasa corporal. El término sobrepeso especifica un exceso de masa de todo el tejido corporal: masa grasa y

masa libre de grasa. Es importante conocer esta diferencia ya que una persona puede presentar un sobrepeso y no ser obeso si, por ejemplo, presenta un exceso de masa muscular y una mínima cantidad de tejido graso. No obstante, clasificaciones numéricas de la obesidad, como es el índice de masa corporal (IMC), definen el sobrepeso como una condición que precede a la obesidad.

Existen dos tipos de obesidad:

- Hipertrófica: la célula grasa tiene más capacidad de almacenar triglicéridos, es decir, los adipocitos son más grandes.
- Hiperplásica: El obeso tiene mayor cantidad de adipocitos, por tanto, también acumulará más grasas.

En España la tasa de obesos supera la media de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) ya que uno de cada 6 adultos es obeso, y más de 1 de cada 2 tiene sobrepeso. Los últimos datos muestran que la proporción de adultos con sobrepeso ha aumentado en general en los últimos años, aunque a un ritmo más lento de lo previsto por las proyecciones anteriores de la OCDE.

Asimismo, se ha observado que los hombres con menos educación son 1,6 veces más propensos a ser obesos que los hombres con mayor nivel educativo; del mismo modo; las mujeres con menos educación son 2,4 veces más propensas a ser obesas que mujeres preparadas. No obstante, la prevalencia de la obesidad ha aumentado en todos los grupos de educación analizados desde el año 2001.

Las tasas de sobrepeso infantil son altas también en España en comparación con otros miembros de la OCDE, ya que el 26% de los varones y el 24% de las niñas tienen sobrepeso, frente al 23% de niños y 21% de niñas en los países de la OCDE.

El elevado porcentaje de personas que sufre celulitis u obesidad crean una oportunidad de mercado para abrir nuevos centros que con el personal adecuado y las herramientas más modernas sean capaces de reducir estos porcentajes.

1.5. ELECCIÓN DE LA POBLACIÓN

A continuación se muestran algunas de las características que han hecho que se considere el distrito de Salamanca como el lugar idóneo para establecer el centro de medicina estética.

1.5.1. UBICACIÓN Y ÁREA DE INFLUENCIA

Como se ha mencionado anteriormente, el área elegida para situar el negocio es el distrito de Salamanca ubicado en el municipio de Madrid. El municipio de Madrid, se configura como la ciudad más grande del territorio nacional, y la tercera área urbana de la Unión Europea.

El distrito de Salamanca es uno de los 21 distritos que forman el municipio de Madrid. Debe su nombre a su constructor, el malagueño D. José de Salamanca y Mayol, Marqués de Salamanca, que lo promovió y erigió en parte en el siglo XIX. Se ha convertido en una de las más importantes zonas comerciales de la ciudad y uno de los barrios de mayor nivel de vida de Europa con la mayor zona de compras de lujo de Madrid en torno a las calles Serrano, Claudio Coello y Ortega y Gasset. Tiene una superficie de 538.72 hectáreas con una densidad de población de 271 habitantes por hectárea.

Situado en el Nordeste del Casco Histórico, el distrito de Salamanca constituye una de las zonas más representativas del Ensanche burgués madrileño, surgido del Plan Castro de 1860. Llega a estar totalmente urbanizado en 1927. En la zona exterior de las Rondas se originan los barrios de La Guindalera y de la Fuente del Berro con un desarrollo urbano más espontáneo. Cuatro son las arterias que conforman el distrito de oeste a este: Serrano, Velázquez, Príncipe de Vergara y Conde de Peñalver. La plaza del Marqués de Salamanca constituye el límite entre la zona acaudalada y la zona popular.

El sector industrial y de la construcción es escaso para este barrio, siendo predominantes sin embargo los establecimientos dedicados a los servicios, con una amplia concentración de comercios y locales vinculados a la educación, los servicios sociales y la sanidad.

En la zona enmarcada por las calles Villanueva, Claudio Coello y Goya se conservan las viviendas características del arquitecto Lecumberri con amplios portales para carruajes, patios interiores y una altura máxima de 3 / 4 plantas.

Como se ha mencionado anteriormente, Madrid está dividido administrativamente en veintidós distritos, que a su vez se subdividen en barrios, no necesariamente coincidentes con los barrios tradicionales. Cada uno de los distritos está administrado por una Junta Municipal de Distrito, con competencias centradas en la canalización de la participación ciudadana de los mismos.

1.5.2. LÍMITES

Su ubicación geográfica viene definida por las calles limítrofes:

- Por el oeste, el Paseo de Recoletos y el Paseo de la Castellana.
- Por el sur, la calle Alcalá y la Calle O'Donnell.

- Por el este, la Avenida de la Paz (M-30).
- Por el norte, la calle María de Molina y Avenida de América.

1.5.3. BARRIOS

Administrativamente, se divide en distintos barrios:

- Recoletos (41), situado entre las calles Menéndez Pelayo, Príncipe de Vergara, D. Ramón de la Cruz, Pº de la Castellana, Pº de Recoletos, Alcalá y O'Donnell (en el mapa de distritos, abajo a la izquierda).
- Goya (42), situado entre las calles O'Donnell, Doctor Esquerdo, D. Ramón de la Cruz, Príncipe de Vergara y Menéndez Pelayo (en el mapa de distritos, abajo en el centro).
- Fuente del Berro (43), situado entre las calles Doctor Esquerdo, O'Donnell, Avda. de la Paz y Alcalá (en el mapa, abajo a la derecha).
- La Guindalera (44), situado entre las calles Francisco Silvela, Alcalá, Avda. de la Paz y Avda. de América. En La Guindalera se incluye el sub-barrio popularmente conocido como Parque de las Avenidas, que constituye la última ampliación de La Guindalera (en el mapa, arriba en la derecha). Estuvo situado en sus cercanías la Colonia de Madrid Moderno.
- Lista (45), situado entre las calles María de Molina, Francisco Silvela, D. Ramón de la Cruz y Príncipe de Vergara (en el mapa, arriba en el centro).
- Castellana (46), situado entre las calles María de Molina, Francisco Silvela, D. Ramón de la Cruz y Príncipe de Vergara (en el mapa, arriba a la izquierda).

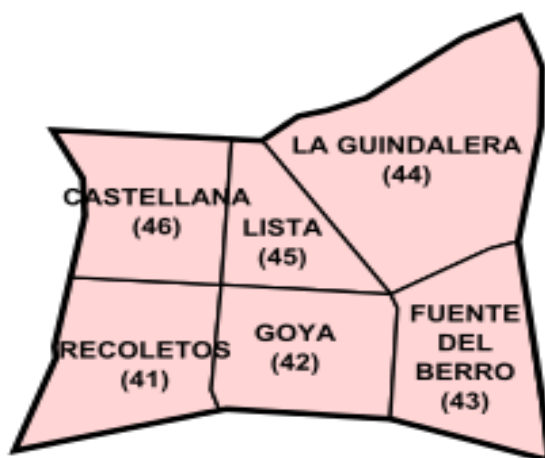


Figura 3. Distritos.

1.5.4. COMUNICACIONES

Las comunicaciones son esenciales ya que estas permiten la entrada de los clientes potenciales a la población seleccionada. En Madrid se ha desarrollado toda una densa red de carreteras orbitales (M-30, M-40, M-45, M-50) y de autopistas radiales. Además Madrid cuenta con otras infraestructuras como el aeropuerto de Barajas, el más importante del territorio nacional y el cuarto europeo en número de viajeros.

Por otro lado, Madrid también representa el centro de las comunicaciones ferroviarias con el resto de España, muestra de ello es que semanalmente llegan a la capital más de medio millar de trenes procedentes de las diez ciudades españolas más importantes, además de otras ciudades europeas como París y Lisboa.

A continuación se muestran los medios de transporte que comunican el distrito de Salamanca.

CERCANÍAS DE MADRID

La única estación de Cercanías de Madrid que da servicio al distrito es la estación de Recoletos (C-1, C-2, C-7, C-8 y C-10) que está situada bajo el Paseo de Recoletos, en el límite oeste del distrito.

METRO DE MADRID

El distrito dispone de los siguientes servicios de metro:

- La línea 2 da servicio a la zona sur del distrito, circulando bajo la calle Alcalá. Las estaciones que dan servicio al distrito son Retiro, Príncipe de Vergara, Goya, Manuel Becerra y Ventas.
- La línea 4 circula bajo las calles Goya, Conde de Peñalver y Francisco Silvela, con paradas en Serrano, Velázquez, Goya, Lista, Diego de León y Avenida de América.
- La línea 5 recorre el corazón del distrito de este a oeste, dando servicio al distrito con las estaciones de Rubén Darío, Núñez de Balboa, Diego de León y Ventas.
- La línea 6 da servicio al eje Francisco Silvela-Doctor Esquerdo con las estaciones Avenida de América, Diego de León, Manuel Becerra y O'Donnell.
- La línea 7 bordea el distrito por el norte, bajo la calle María de Molina, dándole servicio con las estaciones Avenida de América y Gregorio Marañón. También da servicio al barrio de Guindalera con las estaciones Cartagena y Parque de las Avenidas.

- La línea 9 circula bajo Príncipe de Vergara, una de las principales arterias de la zona, deteniéndose en Avenida de América, Núñez de Balboa y Príncipe de Vergara.
- La línea 10 no circula propiamente bajo el distrito, pero efectúa parada en la estación de Gregorio Marañón, en la esquina noroeste del mismo.

AUTOBUSES

Las siguientes líneas de autobuses pasan por el distrito de Salamanca:

Línea	Terminales	Línea2	Terminales2
1	Pza. Cristo Rey – Prosperidad	147	Plaza del Callao - Barrio del Pilar
2	Pza. Manuel Becerra – Avda. Reina Victoria	150	Puerta del Sol – Virgen del Cortijo
5	Puerta del Sol – Estación de Chamartín	152	Avda. Felipe II – Méndez Álvaro
7	Pza. Alonso Martínez – Manoteras	156	Pza. Manuel Becerra – Pza. Legazpi
9	Sevilla – Hortaleza	200	Avda. América – Aeropuerto
12	Pza. Cristo Rey – Pº Marqués de Zafra	210	Pza. Manuel Becerra – La Elipa
14	Pza. Conde de Casal – Avda. Pío XII	215	Avda. Felipe II – Parque de Roma
15	Puerta del Sol – La Elipa	C1	Circular 1
16	Moncloa – Avda. Pío XII	C2	Circular 2
19	Pza. Cataluña – Pza. Legazpi	N1	Pza. Cibeles – Sanchinarro
20	Puerta del Sol – Pavones	N2	Pza. Cibeles – Hortaleza
21	Pº Pintor Rosales – Bº El Salvador	N3	Pza. Cibeles – Canillas
26	Pza. Tirso de Molina – Diego de León	N4	Pza. Cibeles – Barajas
27	Gta. Embajadores – Pza. Castilla	N5	Pza. Cibeles – Colonia Fin de Semana
28	Puerta de Alcalá – Bº Canillejas	N6	Pza. Cibeles – Las Rosas
29	Avda. Felipe II – Manoteras	N7	Pza. Cibeles – Vicalvaro
30	Avda. Felipe II – Pavones	N8	Pza. Cibeles – Valdebernardo
38	Pza. Manuel Becerra – Las Rosas	N9	Pza. Cibeles – Ensanche de Vallecas
40	Tribunal – Alfonso XIII	N10	Pza. Cibeles – Palomeras
43	Avda. Felipe II – Estrecho	N11	Pza. Cibeles – Madrid Sur
45	Pza. Legazpi – Avda. Reina Victoria	N12	Pza. Cibeles – Los Rosales
48	Pza. Manuel Becerra – Bº Canillejas	N13	Pza. Cibeles – Colonia San Cristóbal de los Ángeles
51	Puerta del Sol – Pza. Perú	N14	Pza. Cibeles – Villaverde Alto
52	Puerta del Sol – Santamarca	N15	Pza. Cibeles – Orcasur
53	Puerta del Sol – Arturo Soria	N16	Pza. Cibeles – Avenida de la Peseta
56	Diego de León – Puente de Vallecas	N17	Pza. Cibeles – Carabanchel Alto
61	Moncloa – Narváz	N18	Pza. Cibeles – Aluche
63	Avda. Felipe II – Bº Santa Eugenia	N19	Pza. Cibeles – Colonia San Ignacio de Loyola
71	Pza. Manuel Becerra – Puerta de Arganda	N20	Pza. Cibeles – Barrio de Peñagrande
72	Diego de León – Hortaleza	N21	Pza. Cibeles – Arroyo del Fresno
73	Diego de León – Canillas	N22	Pza. Cibeles – Barrio del Pilar
74	Pº Pintor Rosales – Parque de las Avenidas	N23	Pza. Cibeles – Montecarmelo
106	Pza. Manuel Becerra – Vicalvaro	N24	Pza. Cibeles – Las Tablas
110	Pza. Manuel Becerra – Cementerio de la Almudena	N25	Pza. Alonso Martínez – Villa de Vallecas
114	Avda. América – Barrio del Aeropuerto	N26	Pza. Alonso Martínez – Aluche
115	Avda. América – Barajas	Exprés Aeropu	Atocha/City Center – Aeropuerto/Airport
122	Avda. América – Campo de las Naciones	(N27)	
143	Pza. Manuel Becerra – Villa de Vallecas	E2	Avda. Felipe II – Las Rosas
146	Pza. Callao – Los Molinos	E3	Avda. Felipe II – Puerta de Arganda

Tabla 1. Líneas de autobuses.

Fuente: EMT Madrid

1.5.5. LUGARES A DESTACAR EN EL DISTRITO DE SALAMANCA

Existen numerosos lugares con cierta relevancia en el distrito de Salamanca que atraen a un gran porcentaje de gente por motivos lúdicos, empresariales y de turismo lo que favorece la exposición de la clínica de medicina estética a un elevado sector de la población.

- **Centros culturales**

- Casa de América
- Casa Árabe e Instituto Internacional de Estudios Árabes y del Mundo Musulmán
- Centro Cultural Buenavista
- Centro Cultural Quinta del Berro
- Centro Sociocultural Maestro Alonso
- Fernán Gómez Centro Cultural de la Villa
- Centro Cultural de China

- **Museos**

- Museo Nacional de Ciencias Naturales
- Museo Sorolla
- Museo de la Ciudad
- Museo de Escultura al Aire Libre
- Museo Colección Benedito
- Museo Cajal
- Museo Colección Aena Arte
- Instituto Valencia de Don Juan

- **Centros comerciales**

- Corte Inglés Goya
- Corte Inglés Serrano
- Corte Inglés Castellana
- El Jardín de Serrano
- ABC Serrano

- **Lugares relevantes**

- Sanatorio Nuestra Señora del Rosario
- Hospital Quirón San Camilo
- Hospital Universitario de la Princesa
- Centro de Salud Mental Chamartín
- Instituto Provincial de Rehabilitación

- Hospital Universitario Santa Cristina
- Hospital General Universitario Gregorio Marañón
- Hospital Ruber Juan Bravo
- Jardines del Retiro de Madrid
- Milla de Oro
- Comisaría de Distrito de Madrid Salamanca
- Biblioteca Pública Manuel Alvar
- Biblioteca Pública Buenavista
- Polideportivo Municipal
- Centro Deportivo Municipal Fuente del Berro
- Plaza de Toros de las Ventas
- Palacio de los Deportes

1.6. ESTUDIO DEMOGRÁFICO

La demografía es la ciencia que tiene como objetivo el estudio de las poblaciones humanas, de su dimensión, estructura, evolución y características generales.

La demografía estudia estadísticamente la estructura y la dinámica de las poblaciones, así como los procesos concretos que determinan su formación, conservación y desaparición. Tales procesos, en su forma más agregada, son los de fecundidad, mortalidad y migración: emigración e inmigración. Todo ello hay que tenerlo en cuenta la hora de elegir la ubicación de la empresa.

1.6.1. MADRID

Como ya se ha mencionado anteriormente, la zona seleccionada para desarrollar este proyecto es el distrito de Salamanca, en la Comunidad de Madrid.

La población de Madrid ha ido experimentando un importante aumento desde que se transformó en capital. Este aumento es especialmente significativo durante el periodo de 1940 a 1970, debido a la gran cantidad de inmigración interior. Este acelerado crecimiento y la falta de planificación urbana produjo que se organizaran núcleos de infraviviendas y zonas residenciales, principalmente en los distritos del sur, en las que los servicios públicos no llegarían hasta muchos años después. Sin embargo, este aumento se desacelera en favor de los municipios del área metropolitana a partir de los años 70, en los que Madrid incluso comienza a perder población. En el comienzo del siglo XXI se ve un repunte, fruto del aumento de la inmigración exterior. Desde 1995 el crecimiento poblacional es de nuevo positivo, debido principalmente a la inmigración exterior.

La ciudad de Madrid tiene actualmente una población de 6.448.272 habitantes y una densidad de población de 808,42 hab/km².

A continuación se muestra una tabla en la que se puede apreciar el crecimiento continuado de la población que tuvo lugar en Madrid hasta 2013, cuando tiene lugar una ligera disminución de la densidad de población.

Madrid - Población				
Fecha	Población	Población M.	Población F.	Densidad de población
2013	6.368.706	3.060.607	3.308.099	793
2012	6.498.560	3.130.241	3.368.319	809
2011	6.489.680	3.132.844	3.356.836	808
2010	6.458.684	3.124.438	3.334.246	805
2009	6.386.932	3.094.874	3.292.058	796
2008	6.271.638	3.040.658	3.230.980	781
2007	6.081.689	2.943.778	3.137.911	758
2006	6.008.183	2.908.654	3.099.529	748
2005	5.964.143	2.887.718	3.076.425	743
2004	5.804.829	2.804.962	2.999.867	723
2003	5.718.942	2.760.877	2.958.065	712
2002	5.527.152	2.663.407	2.863.745	688
2001	5.372.433	2.584.779	2.787.654	669
2000	5.205.408	2.501.285	2.704.123	648
1999	5.145.325	2.472.098	2.673.227	641
1998	5.091.336	2.444.919	2.646.417	634
1996	5.022.289	2.411.548	2.610.741	626

Tabla 2. Densidad de población Madrid.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Estructura poblacional

La llegada de extranjeros en edad de trabajar había servido para ocultar el envejecimiento de la población nacional, pero ahora esta situación ha cambiado y el número de extranjeros disminuye, dando lugar a cambios en la estructura de la población. Ello se traducirá en un descenso del número de personas en tramos de edad media e, indirectamente, también de jóvenes.

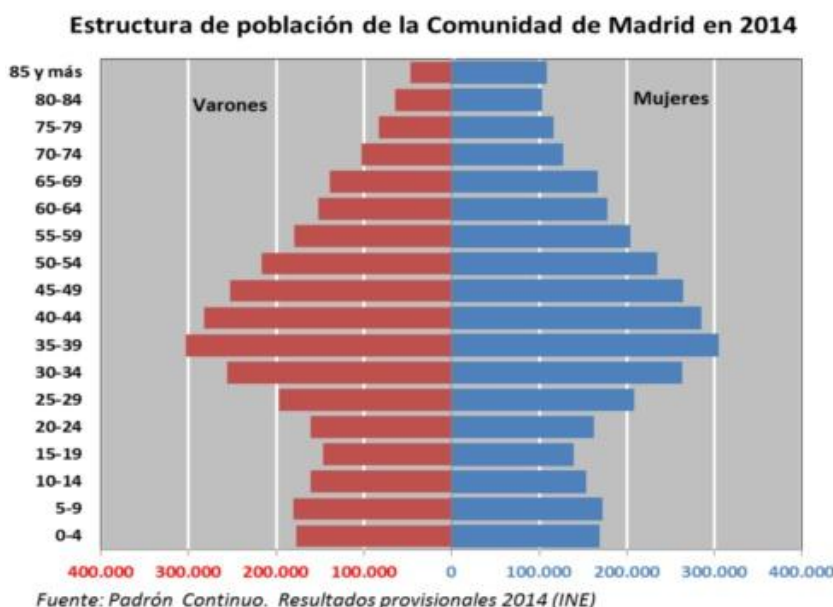


Figura 4. Estructura poblacional Madrid.

Dinámica de la población

La población volvía a caer en España (-0,86%) pero también en la Comunidad de Madrid (-0,73%), situándose en ambos casos en niveles de 2009. Un retroceso que se sustentaba en la continuidad del flujo de retorno de los extranjeros a sus países ante el empeoramiento de las perspectivas ligado a las dificultades económicas.

Año	2001	2010	2001/2010	2011	2013	2014	2011/2014
Comunidad de Madrid	5.372,43	6.458,68	20,22%	6.489,68	6.495,55	6.488,27	-0,64%
España	41.116,84	47.021,03	14,36%	47.190,49	47.129,78	46.725,16	-0,99%

Tabla 3. Dinámica de la población Madrid.

Fuente: Padrón Continuo. Datos provisionales INE 2014.

La población extranjera en España descendía en 545.980 personas (-9,84%), siendo algo menos intensa su contracción en Madrid al descender un 8,71%, lo cual equivale a 83.628 personas. Este menor descenso, al igual que el aumento de la población española en un 0,66% en Madrid frente al 0,34% del agregado nacional, estaría relacionado con las señales de estabilización económica más tempranas en la Comunidad de Madrid que han ayudado a frenar la pérdida de población y a atraer trabajadores nacionales de alta cualificación.

En resumen, debido a la fuerte crisis que lleva asolando España desde 2008, el PIB de la Comunidad de Madrid descendió en 2013 un 1,2%, de acuerdo con los datos de la Contabilidad Regional de España publicados por el INE. La cifra es equivalente a la observada para España que retrocedió un 1,2%. El promedio de las tasas de crecimiento

de la Comunidad de Madrid entre los años 2002 y 2013 ha sido del 1,4%, valor dos décimas superior al del agregado español, que se sitúa en el 1,2%.



Figura 5. Crecimiento interanual PIB Madrid.

En vista de los datos expuestos anteriormente, se concluye que la Comunidad de Madrid es actualmente el lugar más apropiado para desarrollar la actividad. Además en 2014, la Comunidad de Madrid sigue siendo la tercera región más poblada de España, con 6.448.272 habitantes (13,8% del total) y la segunda región con el PIB per cápita más elevado.

1.6.2. DISTRITO DE SALAMANCA

La empresa desarrollará sus actividades en el distrito de Salamanca, para lo cual se ha realizado un estudio demográfico de los distintos distritos de Madrid utilizando una serie de indicadores sociodemográficos que muestran la realidad de una región. Los indicadores que se han utilizado en este estudio han sido los siguientes:

- Densidad de población
- Edad promedio
- Proporción de juventud: Población de menos de 16 años sobre la población total expresada en porcentaje
- Proporción de envejecimiento: Población de 65 años o más sobre la población total expresada en porcentaje.
- Proporción de sobre-envejecimiento: Población de 80 o más años sobre la población de 65 y más años expresada en porcentaje.

- Índice de dependencia: Número de habitantes menores de 16 años y de 65 años o más por cada 100 habitantes de 16 a 64 años.
- Índice de la población activa: Número de habitantes de 16 a 39 años por cada 100 habitantes de 40 a 64 años.
- Índice de reemplazo de la población activa: Número de habitantes de 16 a 19 años por cada 100 habitantes de 60 a 64 años.
- Número de parados.

Barrios	Densidad de población (Habitantes/Ha.)	Edad Promedio	Proporción de Juventud	Proporción Envejecimiento	Proporción Sobreenejecimiento
Centro	265	43,27	9,16	16,13	38,23
Arganzuela	238	43,12	13,8	17,18	35,94
Retiro	221	45,95	12,31	23,43	34,18
Salamanca	270	45,95	11,45	23,2	38,27
Chamartín	158	44,68	13,62	22,04	35,56
Tetuán	289	43,55	12,2	19,63	38,17
Chamberí	302	46,23	10,86	23,54	39,22
Fuencarral-El Pardo	10	42	16,62	18,94	27,78
Moncloa-Aravaca	25	43,5	15,17	20,25	33,62
Latina	96	45,23	12,76	24,22	29,65
Carabanchel	176	42,6	15,16	19,55	33,8
Usera	175	41,58	16,33	17,99	36,8
Puente de Vallecas	155	42,38	14,84	18,31	35,72
Moratalaz	160	45,54	13,38	24,45	29,97
Ciudad Lineal	192	44,72	13,48	22,31	34,58
Hortaleza	63	41,43	17,36	17,66	27,43
Villaverde	72	41,01	16,95	17,73	29,97
Villa de Vallecas	19	37,47	18,44	11,26	27,67
Vicálvaro	20	38,47	20,38	13,76	24,92
San Blas-Canillejas	70	41,75	17,03	17,38	36,24
Barajas	11	40,11	18,1	14,95	23,06

Tabla 4. Tabla indicadores socio demográficos 1.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística.

Barrios	Índice de dependencia	Índice Población Activa	Índice Reemplazo Población Activa	Nº Parados
Centro	33,85	112,6	44,68	11416
Arganzuela	43,6	89,08	54,37	10719
Retiro	55,62	83,45	44,96	6428
Salamanca	53,04	92	45,25	7403
Chamartin	55,42	89,19	55,3	6895
Tetuán	46,7	104,45	58,18	12312
Chamberí	52,44	96,4	43,7	7659
Fuencarral-El Pardo	55,19	96,6	55,3	13570
Moncloa-Aravaca	54,84	85,32	61,68	6087
Latina	58,66	92,43	62,14	20013
Carabanchel	53,18	97,44	73,3	23391
Usera	52,25	98,76	88,07	13512
Puente de Vallecas	49,59	94,4	89,87	25743
Moratalaz	60,84	79,37	74,89	7531
Ciudad Lineal	55,73	87,31	63,39	15885
Hortaleza	53,89	87,95	68,38	11091
Villaverde	53,1	98,28	94,34	15884
Villa de Vallecas	42,25	128,54	84,1	9842
Vicálvaro	51,83	90,85	113,31	6251
San Blas-Canillejas	52,44	80,72	84,12	12689
Barajas	49,37	89,34	58,4	2895

Tabla 5. Indicadores sociodemográficos 2.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística.

Como se puede apreciar en las dos tablas mostradas anteriormente, el barrio de Salamanca dispone de algunas de las condiciones ideales para poder desarrollar el negocio con éxito. Con una densidad de población bastante elevada es uno de los barrios con menor número de parados y además es uno de los barrios con mayor renta per cápita.

La proporción de envejecimiento es una de las más elevadas, sin embargo esto no conlleva una interpretación negativa. El envejecimiento de la población es consecuencia directa de cambios socioeconómicos que permiten una mayor supervivencia generacional -mejora en la alimentación, mejoras higiénicas y sanitarias, mejores atenciones y cuidados-, en definitiva un aumento general de la calidad de vida.

La edad promedio de 45.95 es alta, pero coincide con la edad adecuada de mercado que atraería la empresa, lo que supone una ventaja.

Al distinguir entre distritos conforme a su nivel de renta per cápita, es en los de la zona central de la ciudad donde se localizan los mayores niveles de riqueza; frente a lo que

sucede en los distritos de la periferia. Es decir, existe cierta correspondencia entre la localización de la población de edades avanzadas con la que tiene un mayor poder adquisitivo.

Las diferencias por distritos de acuerdo al grado de educación de sus residentes son igualmente significativas; si bien no guardan grandes diferencias entre sexos sí se establece cierta relación con el nivel económico de los distritos. Los hombres y mujeres analfabetos, y en general con menor grado de educación, se localizan claramente en los distritos de la periferia Sur (Puente de Vallecas, Vicálvaro, Usera, Villaverde y Villa de Vallecas). Es decir, en la zona de menores niveles de renta per cápita del municipio. Por el contrario, la población más alfabetizada, con el mayor número de residentes con estudios superiores y que han alcanzado el grado de doctor se encuentra en los distritos de Chamberí, Salamanca, Retiro, Moncloa-Aravaca y Chamartín.

Dinámica de la población

La población del barrio de Salamanca comienza a disminuir a partir del 2006 como consecuencia de la crisis y el descenso del número de inmigrantes.

Población Distrito Salamanca	Hombres	Mujeres	Total
2003	66773	85630	152403
2004	66945	85620	152565
2005	67534	86268	153802
2006	65411	83911	149322
2007	64890	83482	148372
2008	65218	83766	148984
2009	64875	83456	148331
2010	64661	83173	147834
2011	64225	82600	146825
2012	64038	82387	146425
2013	63219	80920	144139
2014	62782	80311	143093

Tabla 6. Dinámica de la población distrito de salamanca.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística.

Pero esta disminución del número de habitantes parece haber llegado a su fin. Un estudio del Ayuntamiento de Madrid afirma que se prevé un aumento de población del 3,16% para el 2017 y que este crecimiento perdurará hasta el 2022.

Cabe destacar que el área seleccionada cuenta una esperanza de vida superior a la media, las mujeres tienen una esperanza de vida 87.2 años, solo igualada por los

barrios de Ciudad Lineal y la Latina. En el caso de los hombres, la esperanza de vida supera notablemente la del resto de barrios del municipio de Madrid, lo que da una idea de la alta calidad de vida de este distrito.

Actualmente en el Barrio de Salamanca los grupos de edad están distribuidos de la siguiente manera:

Distrito / Barrio	Total		
Edad	Hombres	Mujeres	Total
SALAMANCA / TODOS			
Total	62.782	80.311	143.093
0 - 4	2.796	2.770	5.566
5 - 9	2.583	2.449	5.032
10 - 14	2.411	2.451	4.862
15 - 19	2.491	2.377	4.868
20 - 24	3.106	3.314	6.420
25 - 29	4.473	5.486	9.959
30 - 34	5.511	6.275	11.786
35 - 39	5.476	5.988	11.464
40 - 44	4.781	5.468	10.249
45 - 49	4.590	5.618	10.208
50 - 54	4.469	5.637	10.106
55 - 59	4.095	5.449	9.544
60 - 64	3.619	4.983	8.602
65 - 69	3.346	4.723	8.069
70 - 74	2.797	4.223	7.020
75 - 79	2.141	3.861	6.002
80 - 84	2.086	4.001	6.087
85 - 89	1.318	2.981	4.299
90 - 94	550	1.665	2.215
95 - 99	125	479	604
100 o más	18	113	131

Tabla 7. Grupos de edad distrito de Salamanca.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística.

Los clientes potenciales se concentran entre los 18 y los 70 años y son en su mayoría mujeres. El número de mujeres en esta franja de edad es mayor al 50% de la población femenina de este distrito y supone un 37% del total, lo que convierte esta zona en un lugar estratégico para situar la empresa.

Evolución y distribución del desempleo

Entre diciembre de 2006 y 2011 el número de desempleados aumentó en 122.367 personas hasta situarse en 225.382 al final del periodo. Sin embargo, el reparto de este incremento entre los 21 distritos de la ciudad aporta una primera evidencia: del total de nuevos parados, casi la mitad (47,9%) reside en los distritos de Puente de Vallecas, Carabanchel, Latina, Villaverde, Ciudad Lineal y Usera, situados en su periferia meridional y oriental, que han sido los más castigados por el aumento del desempleo, aunque su población en edad activa representa sólo el 40,5% del total de la ciudad (como se puede apreciar en la tabla inferior). En el extremo contrario, la suma de los distritos de Barajas, Retiro, Chamartín, Moncloa-Aravaca, Salamanca, Chamberí y Vicálvaro -desde el antiguo Ensanche decimonónico y hacia el norte de la ciudad- supone tan sólo el 12,1% del aumento total, frente al 22,9% de la población en edad activa en la ciudad. La persistencia de cierta dualización entre los sectores más valorados del cuadrante noroeste, asiento de grupos socioprofesionales de mayores ingresos, frente a los del sur y este tiene un largo recorrido en la historia de la ciudad, pero parece haberse acentuado con la actual recesión, poniendo una vez más de manifiesto el desigual impacto territorial de las crisis capitalistas según vulnerabilidad socioespacial.

Distrito	Aumento del número de parados (2006-2011)	Aumento del paro registrado 2006-2011 (%)	Paro/población en edad activa, 2011 (%)
Centro	5.503	102,8	10,4
Arganzuela	5.060	105,8	9,2
Retiro	2.358	66,3	7,5
Salamanca	3.016	75,9	7,3
Chamartín	2.527	67,6	6,7
Tetuán	6.531	138,4	10,6
Chamberí	3.164	78,9	7,7
Fuencarral-El Pardo	6.543	114,9	8
Moncloa-Aravaca	2.672	90,4	7,4
Latina	9.844	117,2	11,7
Carabanchel	11.935	135,1	12,6
Usera	7.058	134	13,5
Puente de Vallecas	13.464	133,7	14,8
Moratalaz	4.304	135,4	12
Ciudad Lineal	7.558	110,8	10
Hortaleza	4.595	95	8,2
Villaverde	8.748	157,1	14,9
Villa de Vallecas	6.406	247,5	13,3
Vicálvaro	4.023	177,2	13,4
San Blas	5.946	116,4	10,8
Barajas	1.112	85,7	7,7

Tabla 8. Evolución desempleo por distritos.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística.

En cuanto a tasas de paro sobre población en edad activa al finalizar 2011, los valores de distritos contiguos al eje de negocios del paseo de la Castellana (Chamartín, Salamanca, Chamberí, Retiro) son los más bajos, siempre inferiores al 8%, prolongándose en dirección al norte (Fuencarral-El Pardo) y al aeropuerto (Hortaleza, Barajas). En el extremo opuesto, los distritos con tasas más elevadas corresponden a la periferia suroriental (Villaverde, Usera, Puente de Vallecas, Villa de Vallecas, Vicálvaro), con niveles que casi duplican los anteriores. Pero lo más significativo es que en los cinco años analizados se han acentuado esos contrastes, pues respecto a un incremento medio del 115,6% en la ciudad, los menores aumentos -inferiores al 80%-

corresponden de nuevo a los ya mencionados (Retiro, Salamanca, Chamartín, Chamberí), mientras en Villa de Vallecas el paro creció un 247,5%. También se registraron valores superiores al 150% en Villaverde y Vicálvaro.

Todo lo anteriormente expuesto hace del Distrito de Salamanca uno de los lugares idóneos para poder desarrollar la actividad del negocio en las condiciones más adecuadas. El alto porcentaje de mujeres y la elevada calidad de vida de este distrito, lo convierten en el área con mayores posibilidades de éxito para la empresa.

CAPÍTULO 2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.

La empresa propuesta se basa en una clínica de medicina estética en la que se desarrollarán una serie de tratamientos médicos ambulatorios, en ningún caso quirúrgicos ni de radiodiagnóstico. Se indica a continuación la cartera de servicios, que se tratará en profundidad en capítulos posteriores:

- 1- Medicina estética de la piel**
 - Prevención del envejecimiento cutáneo.
 - Alteraciones estéticas secundarias a patologías infecciosas.
 - Cuperosis, acné, rosácea.
 - Rellenos para arrugas y flacidez cutánea.
 - Peelings Químicos.
- 2- Alteraciones circulatorias**
 - Tratamiento de telangiectasias y microvarices con láser multidiodo.
 - Tratamiento de telangiectasias y microvarices con microespuma.
 - Esclerosis química de varices reticulares.
 - Prevención de alteraciones circulatorias (drenaje linfático, presoterapia mecánica).
- 3- Electroterapia**
 - Laserterapia: He-Ne, CO2, infrarrojo, diodo.
 - Presoterapia.
 - Bandas de termoterapia.
- 4- Depilación láser**
- 5- Tratamientos de la obesidad y la celulitis**
 - Dietas.
 - Mesoterapia.

La empresa se llamará GDTI (Gabinete de Diagnóstico y Tratamiento Integral) y se constituirá como una PYME debido a su tamaño.

En cuanto a la forma jurídica de la empresa se hizo un estudio de todas las formas jurídicas, presente en el capítulo 9, PLAN JURÍDICO. Se consideró que las formas que más se adecuaban a este centro serían: sociedad limitada, sociedad anónima o sociedad limitada nueva empresa, cuyas características fundamentales se resumen en la siguiente tabla:

Tipo de empresa	Nº Socios	Capital	Responsabilidad
Sociedad Anónima	Mínimo 1	Mínimo 60.000 €	Limitada al capital aportado
Sociedad de Responsabilidad Limitada	Mínimo 1	Mínimo 3000 €	Limitada al capital aportado
Sociedad de Responsabilidad Limitada Nueva Empresa	Mínimo 1 socio persona física	Mínimo 3.012 € y máximo 120.000 €	Limitada al capital aportado

Tabla 9. Formas jurídicas.

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente se optó por constituir una sociedad limitada, esta es una sociedad de carácter mercantil en la que el capital social, que estará dividido en participaciones sociales, indivisibles y acumulables, se integrará por las aportaciones de todos los socios, quienes no responderán personalmente de las deudas sociales. Además dispone de mayores ventajas fiscales que una sociedad anónima y permite que sean socios las personas jurídicas (en una SLNE no está permitido).

La empresa la compondrán dos socios, ambos trabajadores de la misma, uno aportará el 75% del capital y el otro el resto.

El local tendrá un horario de 9:00 a 13:00 y de 16:00 a 20:00 de lunes a viernes.

2.1. MISIÓN

La misión define el objetivo a largo plazo de la empresa y el criterio de peso de las actuaciones y decisiones para lograr las siguientes metas:

- Una empresa preparada para competir en un mercado saturado.
- Ofrecer unos servicios de medicina estética de calidad, teniendo siempre en cuenta la seguridad de los pacientes.
- Dirigirse a un segmento de la población muy diverso y cada vez más amplio.

2.2. VISIÓN

Es el marco del plan de trabajo y describe lo que se necesita lograr en función de conseguir la máxima sostenibilidad, calidad y crecimiento. Con ella se pretenden lograr los siguientes objetivos:

- Posicionarse de manera competitiva en el sector, logrando convertir la empresa en líder.
- Expansión de la empresa primero a nivel local y nacional para posteriormente tener la oportunidad de introducir el negocio en el mercado internacional.

2.3. VALORES

Guían las acciones y el comportamiento de GDTI:

- Responsabilidad.
- Calidad: Mejora continua hacia la excelencia como forma de trabajar.
- Honestidad: Ser transparentes.
- Relaciones personales basadas en la confianza y el respeto mutuo.
- Seguimiento postratamiento.

CAPÍTULO 3. ANÁLISIS DEL SECTOR.

Para comprender qué determina la rentabilidad y el nivel de competencia del sector de la medicina estética se utilizará una herramienta denominada “5 Fuerzas de Porter”.

3.1. ANÁLISIS PORTER DE LAS 5 FUERZAS

El Análisis Porter de las cinco fuerzas es un modelo estratégico elaborado por el ingeniero y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1979.

Este modelo propone un marco de reflexión estratégica sistemática para determinar la rentabilidad de un sector en específico, normalmente con el fin de evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector.

Es decir, según Porter, existen 5 fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas.

A continuación se muestra un esquema de las cinco fuerzas que guían la competencia.

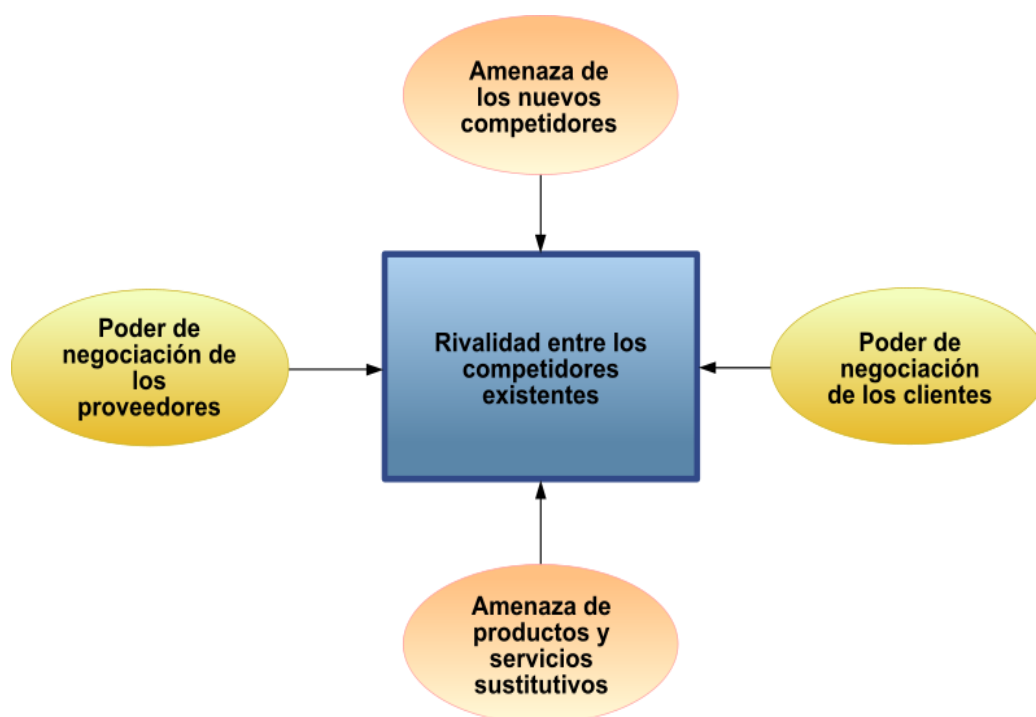


Figura 6. 5 Fuerzas de Porter.

Estas cinco fuerzas se analizan con más profundidad a continuación.

1- Amenaza de entrada de nuevos competidores:

El mercado o el segmento es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son bajas o no para los nuevos participantes, que pueden llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

El grado de amenaza dependerá de las dificultades que las empresas nuevas encuentren para implantarse en el mercado. Para el desarrollo de la actividad es necesaria una inversión inicial considerablemente alta, debido principalmente a los elevados costes de aparataje, lo que supone una primera barrera para introducirse en el sector. Para constituir la empresa, según la legislación actual, no es necesario poseer el título de medicina. Sin embargo, para poder llevar a cabo todos los tratamientos de este centro es necesario contar con la presencia de un médico entre la plantilla, lo que encarecerá los costes.

Por otro lado, como ya se indicó en el capítulo anterior, el sector de la medicina estética está en pleno auge debido a su aumento de popularidad entre la población española. Esto convierte el sector en un atractivo de alto potencial para nuevos competidores, donde los precios son de vital importancia y la calidad del servicio aporta un valor agregado.

Por tanto se puede concluir que las barreras de entrada de nuevos competidores son de intensidad media-alta.

2- Poder de negociación de los proveedores

Un mercado o segmento de mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño de pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La actividad que se va a desarrollar dispone de dos tipos de proveedores, los de material fungible y los de instrumental médico.

La amplia oferta de proveedores de material fungible hace que su poder de negociación se vea reducido. Sin embargo, los proveedores que suministran instrumental médico tienen un mayor poder de negociación ya que su número es considerablemente menor. Además estos últimos suelen ofrecer cursos de formación para la utilización de los aparatos. Dependiendo del proveedor, este puede ofrecer un servicio post-venta de calidad o no.

Se considera por tanto, que su poder de negociación es medio.

3- Poder de negociación de los clientes

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes estén muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o más bajo costo. A mayor organización de los clientes, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.

En el caso de este negocio el precio será fundamental ya que los clientes tienen libertad a la hora de elegir entre una gran variedad de centros.

El poder de negociación de los clientes es bastante elevado, por ello hay que centrar una gran parte del negocio en satisfacer las necesidades de los clientes. Existe un gran riesgo de estancamiento si no se detectan estas necesidades, las cuales están en constante cambio. Conseguir una clientela fiel es el objetivo primordial de este negocio. Además será esta misma clientela la que volverá para realizarse otro tratamiento, y la que actuará como publicidad si considera satisfactoria la experiencia.

4- Amenaza de ingreso de servicios y productos sustitutivos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

En el caso de este centro médico existen productos sustitutivos prácticamente de todas las áreas del negocio:

- Depilaciones: La depilación láser es mucho más efectiva, pero depilarse en casa es mucho más cómodo y existen múltiples técnicas como la depilación con cuchilla, con cera o con máquinas de depilar. En ninguno de estos casos la depilación sería permanente.
- Tratamientos vasculares: Existen tratamientos farmacológicos por vía oral cuya eficacia no está científicamente probada. También existen múltiples cremas y pomadas que actúan sobre la sintomatología pero ni evitan ni tratan las varices existentes.
- Dietas, obesidad y celulitis: Existen muchos tratamientos pseudocientíficos sin ninguna base fisiológica. Periódicamente aparecen

nuevas dietas, que tienen en común el anuncio de una rápida pérdida de peso sin esfuerzo. Estas "dietas milagro", inducen una restricción calórica muy severa, que generalmente conduce a situaciones de carencias que las hace insostenibles en el tiempo y peligrosas para la salud.

- **Tratamientos faciales:** Existen cientos de productos cosméticos tópicos que aseguran grandes resultados para el rejuvenecimiento facial, para la flacidez y manchas. Al ser cosméticos ninguno de estos productos lleva las sustancias y concentraciones adecuadas para obtener resultados. También está de moda la ingesta de productos que en teoría actuarían como antioxidantes y antirradicales libres.

5- Rivalidad entre los competidores

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entradas de nuevos productos.

Existen numerosas características que podrían determinar el éxito frente al resto de competidores:

- Calidad del servicio prestado.
- Grado de satisfacción de los clientes.
- Precios y presupuesto.
- Promociones.
- Financiación.
- Métodos de trabajo.
- Uso de las nuevas tecnologías.
- Ética profesional de la empresa.

Uno de los errores más frecuentes entre los emprendedores es la falta de prospección del mercado en el que se va a operar. Para evitar este error se va a

realizar un estudio exhaustivo de la competencia para saber qué servicios ofertan, en que se diferencian de los que se van a ofertar en GDTI, cuáles son los precios y promociones, etc.

Los competidores potenciales serán todos aquellos centros de medicina estética situados en el área de influencia del negocio. Para ello, se realiza un primer análisis del entorno competitivo en el que se incluirán los centros de medicina estética más representativos del distrito de Salamanca que estén asociados a la SEME o a la SEMCC (Sociedad Española de Medicina y Cirugía Cosmética).

La variedad de técnicas de los diferentes tratamientos es tan grande que se ha realizado una tabla que agrupa dichas técnicas en cuatro categorías: tratamiento de las varices, tratamientos faciales, tratamientos de la obesidad y la celulitis y por último, depilaciones.

Posteriormente se realizará un estudio en profundidad de los centros que realicen exactamente los mismos tratamientos que se realizarán en GDTI.

Como se puede apreciar, existe un alto número de centros de medicina estética en el distrito seleccionado. Sin embargo, el número se reduce a menos de la mitad si se consideran solo los centros que realizan tratamientos en las 4 categorías en las que se ha dividido el negocio. Esta será una de las principales fortalezas en la estrategia de la empresa, la diversidad de tratamientos que se llevan a cabo en el centro.

A continuación se presenta un estudio de los centros que se consideran una amenaza potencial.

Nombre del Centro	Dirección	Tratamientos Varices	Tratamientos Faciales	Obesidad y Celulitis	Depilación
Centro Europeo Médico Estético	Castelló 9	SI	SI	SI	SI
Clínicas Planas Day	Velázquez 96	SI	SI	SI	SI
Clínicas Dorsia	Sta. Engracia 156	SI	SI	SI	SI
Clínica CLINIMED	Jorge Juan 75	SI	SI	SI	SI
Cirujanos Plásticos Madrid Mato Ansoreno	Belalcázar 4	NO	SI	SI	SI
Clínica Dermalasana	Alcalá 180	NO	SI	SI	SI
Clínica Bruselas	Avd. Bruselas 73	SI	SI	SI	SI
Adelgar	Goya 47	NO	SI	SI	SI
Clínica ILIOU	Hermosilla 93	SI	SI	NO	SI
H&h Medicina Estética	Jorge Juan 85	SI	SI	SI	SI
Clínica Pradillo	Alcalá 207	SI	SI	SI	SI
Hedonai	Serrano 110	NO	SI	SI	SI
Centro Médico Esbeltic Model	Bravo Murillo 60	SI	NO	SI	SI
Centro Médico Estético Armonia	Velázquez 46	NO	SI	SI	SI
Centro Europeo de Cirugía Estética	Maldonado 44	SI	SI	NO	NO
Dr. Federico Cardona	Príncipe de Vergara 27	SI	SI	NO	NO
Clínica Ruber Dr. Castro Sierra	Juan Bravo 49	NO	SI	NO	SI
Clínica Menorca	Menorca 12	SI	SI	SI	SI
Clínicas Diego de León	Diego de León 69	SI	SI	NO	SI
NO+Vello	Cartagena 32	NO	NO	SI	NO
Centro de Cirugía Estética	Serrano 76	NO	NO	SI	NO
Clínica Dr. Mariscal Bueno	Avda. Ciudad de Barcelona 206	SI	SI	SI	SI
Centros Único	Ayala 84	SI	SI	SI	SI
Clínica Corporal M+C	Concha Espina 57	SI	SI	SI	SI
Anido Health and Beauty	Príncipe de Vergara 39	SI	SI	NO	SI
Corporación Dermoestética	Hermosilla 28	NO	SI	NO	SI
Femm Cirugía y Medicina Estética	Velázquez 22	SI	SI	NO	SI
REJUVENECE-Centro Integral de Medicina Estética	General Oraá 44	SI	SI	NO	SI
Centro de Medicina Estética de la Dra. Concha Fuentes	Montesa 25	NO	SI	SI	SI
Clínica Medyf	Reina Cristina	NO	SI	NO	SI
Mediestic Madrid	Plaza del Marqués de Salamanca 10	SI	SI	NO	SI
Clínica ATP	Goya 28	SI	SI	SI	SI
Láser 2000	Ayala 91	SI	SI	SI	SI
Centro Médico Estético Felicidad Carrera	Castelló 67	SI	SI	SI	SI
Clínica Deam	Padilla 20	NO	SI	NO	NO

Tabla 10. Centros medicina estética.

Fuente: Elaboración propia.

3.2. ESTUDIO DE LA COMPETENCIA

A continuación se expone la localización de los centros, horario y una valoración de los mismos. También se ha realizado un estudio de los precios y tratamientos de cada centro presente en el ANEXO I.

3.2.1. CENTRO EUROPEO MÉDICO ESTÉTICO

Se encuentra ubicado en la calle Castelló 9 (Madrid). El horario es de 10 a 20 h de lunes a viernes.

Valoración y comentarios:

Es un centro de medicina estética que además se dedica a captar clientela para cirugía plástica. Centro muy bien situado. Los médicos que aparecen en su cuadro no trabajan a jornada completa ya que son prestadores de servicio que realizan los tratamientos estéticos o quirúrgicos que son captados en el centro. Tienen dos personas que denominan como “personal de atención al cliente” que son las que dan los presupuestos, te sugieren tratamientos, etc, antes de concertar una cita con el médico que te asignen. Precios muy competitivos.

3.2.2. CLÍNICAS PLANAS DAY

Se encuentra ubicada en la calle Velázquez 96 (Madrid). Horario de 10 a 20h de lunes a viernes.

Valoración y comentarios:

Prestigiosa clínica con centros en Barcelona y Madrid. Se dedican sobre todo a la cirugía plástica ya que pertenece a los hermanos Gabriel y Jorge Planas, ambos cirujanos plásticos de prestigio. Local amplio y confortable. Precios altos tanto de depilación como vasculares. Los tratamientos de obesidad y celulitis no se cobran por sesión completa sino que se cobran por cada aparato que uses: termoterapia, mesoterapia, presoterapia, etc. por lo que los precios se disparan.

3.2.3. CLÍNICAS DORSIA

Se encuentra ubicada en la calle Sta. Engracia 153. Horario de 10 a 20h de lunes a viernes.

Valoración y comentarios:

Es una franquicia que abusa mucho de las “asesoras comerciales”, prácticamente ellas diagnostican, te proponen tratamiento y presupuesto. El centro funciona como un centro de estética y no médico, ofreciendo decenas de tratamientos, ofertas y packs de tratamientos que prácticamente se repiten con pequeñas variaciones. Los rellenos por ejemplo no son de primera calidad y no indican ni la concentración ni la cantidad de la jeringuilla pre-cargada (0,5cc-1cc).

Tiene muchas denuncias y condenas como esta:

COMUNICADO: “Condena a la Clínica DORSIA por el daño (estético, funcional, anatómico, psíquico y moral) ocasionado a una paciente que se sometió a 3 grandes cirugías estéticas, de manera contraindicada, al contar con tan sólo 20 años y estar en tratamiento por depresión.

El Juzgado de Primera Instancia nº 45 de Madrid ha estimado parcialmente la demanda presentada por los Servicios Jurídicos de El Defensor del Paciente en representación de Doña Y.A.S.C., por lo cual se condena a la Clínica DORSIA y a Doctor D.M.C, a abonar a esta la cantidad de 60.182 €, todo ello sin hacer expresa condena en costas”.

3.2.4. CLINIMED

Se encuentra ubicada en la calle Jorge Juan 75. Horario de lunes a viernes de 10 a 21 h. Sábado de 10 a 14 h.

Valoración y comentarios:

Los precios son razonables aunque no se refieren en sus precios de depilación a zonas concretas, sino a pequeñas, medianas o grandes zonas. También se dedican a la cirugía plástica.

La localización del centro es muy buena.

3.2.5. CLÍNICA BRUSELAS

Se encuentra ubicada en la Avenida Bruselas 73. Horario de lunes a viernes según tratamiento.

Valoración y comentarios:

Clínicas en Madrid, Salamanca, Cáceres e Ibiza. Es una gran empresa que pertenece a la aseguradora médica SANITAS. Tiene mucha publicidad, muy buenas instalaciones y realizan financiación de sus tratamientos. Su fuerte es la cirugía. Precios altos que compensan con financiación.

3.2.6. H&H MEDICINA Y ESTÉTICA

Se encuentra ubicada en la calle Jorge Juan 85. Horario de lunes a viernes según tratamiento.

Valoración y comentarios:

Es un sitio céntrico, además de la medicina estética se realizan tratamientos de belleza no médicos. Buena relación calidad precio.

3.2.7. CLÍNICA PRADILLO

Se encuentra ubicada en la calle Alcalá 207. Horario de 10 a 20,30 de lunes a viernes.

Valoración y comentarios:

Los tratamientos no se cobran por paquetes sino que van individualizados según la aparatología que utilicen por cada sesión, por lo que los precios se disparan. Ejemplo: una sesión de celulitis-obesidad alcanzaría 185€ sin el laser terapéutico que el centro GDTI incluye en el pack.

3.2.8. CLÍNICA MENORCA

Está ubicada en la calle Menorca 12 (Madrid). Horario de lunes a viernes según tratamiento.

Valoración y comentarios:

Es un centro médico estético muy grande en Madrid el cual hace campañas publicitarias en tv, radio y prensa escrita. Tiene una página web muy buena. Además de los médicos de plantilla ofrece sus instalaciones para que otros médicos especialistas pasen consulta

(alquilan sus instalaciones). Tiene un área quirúrgica para cirugía ambulatoria. Precios competitivos.

3.2.9. CLÍNICA DR. MARISCAL BUENO

Ubicada en avda. Ciudad de Barcelona 206. Horario de lunes a viernes según tratamiento.

Valoración y comentarios:

Centro médico estético que se dedica a la cirugía estética concertando con cirujanos plásticos, trastornos de la alimentación, medicina homeopática y fitoterapia.

3.2.10. CENTROS ÚNICO

Se encuentra ubicado en la calle Ayala 84. Horario de lunes a viernes según tratamiento.

Valoración y comentarios:

Franquicia médica que utiliza sesiones de láser de diodo con plataforma de luz pulsada (IPL). Rellenos de ácido hialurónico por debajo de coste del producto en promociones.

Tienen 27 centros en Madrid y 92 repartidos por España. Su fuerte es la depilación aunque ahora también hacen medicina estética. No poseen médicos fijos en los centros funcionan con comerciales que captan los clientes.

3.2.11. CLÍNICA CORPORAL M+C

Se encuentra ubicada en la calle Concha Espina 57. Horario de lunes a viernes según tratamiento.

Valoración y comentarios:

Buenos precios. Centro serio que no abusa de agentes comerciales. Pagina web seria.

3.2.12. CLÍNICA ATP

Está ubicada en la calle Goya 28 (Madrid). Horario de lunes a viernes según tratamiento.

Valoración y comentarios:

Es un centro muy serio donde los profesionales están muy formados. Están muy especializados en dermatología. Precios razonables.

3.2.13. FELICIDAD CARRERA

Ubicado en la calle Castelló 67 (Madrid). Horario de 10 a 19 h.

Valoración y comentarios:

Es un centro que realiza múltiples tratamientos con infinidad de combinaciones de aparatos para realizar lo mismo.

3.2.14. LASER 2000

Se encuentra ubicado en la calle Ayala 91 (Madrid). Horario de lunes a viernes según tratamiento.

Valoración y comentarios:

Clínica dedicada fundamentalmente a la depilación. Cuando en estos centros se habla de tratamientos a precio cerrado o sesiones en packs para 3 años hay que recordar que la mayoría de las zonas o miembros para depilar solo se puede hacer 1 sesión cada 3-4 meses.

3.3. SITUACIÓN ACTUAL DE LA MEDICINA ESTÉTICA

El sector de la medicina estética en España mueve una cifra de unos 1000 millones de euros anuales. En España, comenzó en 2007 encontrándose actualmente en fase de consolidación, en tanto que las visitas a centros especializados se incrementaron un 20%, de acuerdo con los datos de la Sociedad Española de Medicina Estética (SEME).

Existe un claro cambio de tendencia en cuanto a los procedimientos estéticos se refiere, ya que el auge de los tratamientos medico estéticos se impone ante los tratamientos quirúrgicos.

Los servicios de medicina estética son demandados principalmente por mujeres (87,7%), si bien no hay que olvidar que cada día es mayor la demanda del cuidado estético entre la población masculina (12,3%).

Es por tanto claro que este sector es de los mejores en los que se puede invertir actualmente.

Actualmente el sector de la medicina estética se encuentra en claro crecimiento, a pesar de la crisis.

Cabe destacar algunos aspectos que influyen en dicho crecimiento:

- Las clínicas cada vez han aumentado su nivel de profesionalización, ganándose la confianza de los clientes.
- La aparición de un nuevo segmento masculino que demanda este tipo de servicios
- Una normalización y accesibilidad entre el público femenino hace que la evolución del sector se vea exponencialmente favorecida.
- Las mejoras tecnológicas que se producen en el sector han permitido lograr mejoras sustanciales en la calidad del servicio, aumentando la fiabilidad de los tratamientos y la confianza de los pacientes y usuarios.

3.4. VOLUMEN DE MERCADO

El volumen de negocio relacionado con la medicina estética registra un crecimiento de entre el 8 y el 10% interanual. En total, son 1000 millones de euros los que mueve cada año este sector. Con un presupuesto medio de 500 euros, más de 8 millones de mujeres y cerca de 2 millones de hombres admiten que son consumidores de estas prácticas médicas con las que buscan mejorar su salud e imagen. A nivel mundial, los servicios de estética crecen a un ritmo del 24%, mientras que en España el incremento de visitas a centros especializados es del 20%, según datos recogidos por la Sociedad Española de Medicina Estética.

Un dato relevante de la medicina estética en España es el crecimiento de los tratamientos médico-estéticos faciales sin intervención quirúrgica. Mientras que hace unos años la mayor parte de los tratamientos estéticos obligaban al paso por el quirófano, actualmente solo el 15% de los usuarios de tratamientos estéticos eligen pasar por el quirófano y el otro 85% optan por tratamientos médico-estéticos sin necesidad de recurrir a una mesa de operaciones.

La medicina estética como actividad exclusivamente privada puede tener una actividad económica global inferior al gasto sanitario público que supone la obesidad, que es de 5000 millones de euros.

El cariz comercial de la medicina estética no es superior al de cualquier actividad sanitaria privada, pues los centros hospitalarios privados (con o sin concierto de la Sanidad Pública) son grandes grupos financieros que basan su actividad en los beneficios económicos, la diferencia es que en medicina estética la mayor parte se realiza de forma individual o de pequeña empresa y solo un pequeño porcentaje lo realizan grandes grupos financieros.

Además de los impuestos que genera a todas las administraciones, su carácter preventivo de patologías crónicas (obesidad, piel, antiaging) evita un dispendio importante al Sistema Nacional de Salud por el elevado número de pacientes que atiende.

Este análisis del mercado de la medicina estética muestra la amplitud de oportunidades existentes en un mercado en el que las personas están cada vez más concienciadas con la salud y le dan más importancia a la belleza. Especialmente existe una oportunidad única en el mercado masculino que sólo representa el 11% frente al 35,5% de las mujeres que han utilizado algún tratamiento de medicina estética.

Es un sector en el que un paciente puede realizarse más de un tratamiento al mismo tiempo, por ejemplo una persona sometida a un tratamiento de eliminación de varices puede realizar al mismo tiempo un tratamiento de peelings cutáneos o tratamiento para la flacidez, etc.

Es importante saber que en este tipo de negocios los pacientes a los cuales se les realiza un tratamiento específico necesitan mantenimientos, retoques o revisiones varias veces al año. Por ejemplo los peelings hay que realizarlos más de una vez al año con el objetivo de mantener el efecto terapéutico.

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE LA EMPRESA Y ESTRATEGIAS.

4.1. ANÁLISIS DE LA EMPRESA

El análisis de una empresa se realiza a través del Análisis DAFO. Es el análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de una compañía, tanto en relación con el mercado y su entorno (factores externos), como en relación con la propia organización (factores internos) en una matriz cuadrada. Su nombre proviene de las siglas en inglés SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities y Threats).

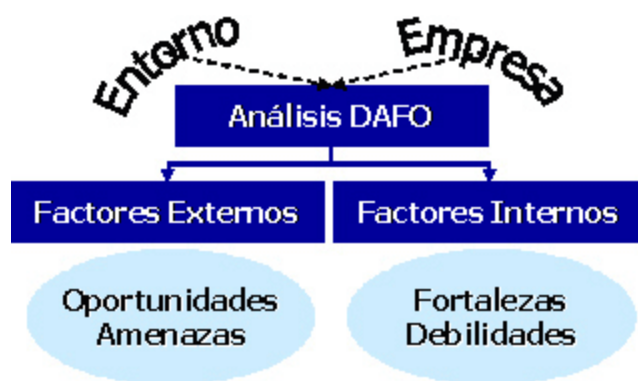


Figura 7. Análisis DAFO.

Durante la etapa de planificación estratégica y a partir del análisis DAFO se debe poder contestar cada una de las siguientes preguntas:

- ¿Cómo se puede destacar cada fortaleza?
- ¿Cómo se puede disfrutar cada oportunidad?
- ¿Cómo se puede compensar cada debilidad?
- ¿Cómo se puede detener cada amenaza?

Este recurso fue creado a principios de la década de los setenta y produjo una revolución en el campo de la estrategia empresarial. El objetivo del análisis DAFO es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear por la misma que más le convenga en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve.

El análisis consta de cuatro pasos:

- Análisis externo: Permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización.

- Análisis interno: Permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.
- Confección de la matriz DAFO.
- Determinación de la estrategia a emplear.

Los elementos de la matriz DAFO son los siguientes:

Debilidades: Son las capacidades, recursos y posiciones alcanzadas que limitan las posibilidades de aprovechar las oportunidades, por lo que hay que intentar evitarlas o paliarlas. Es decir, son los factores en los cuales se posee una posición desfavorable respecto a la competencia.

Amenazas: En ellas se incluyen todas las fuerzas procedentes del entorno, la competencia o el mercado que pueden presentar dificultades para la empresa, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades.

Fortalezas: Aquí se sitúan las capacidades, recursos y posiciones alcanzadas en determinadas áreas empresariales y en el mercado, que ayudan a aprovechar las oportunidades o a superar las amenazas.

Oportunidades: Son las fuerzas procedentes del entorno, competencia o mercado que suponen ocasiones que la empresa debe aprovechar para mejorar su posición.

El fin último del análisis DAFO es ayudar a establecer los objetivos de la empresa y a desarrollar las estrategias de marketing, que por un lado aprovechen las oportunidades y fortalezas, y por otro, contrarresten las amenazas y debilidades.

En el capítulo anterior se realizó el análisis de las 5 Fuerzas de Porter, del que se introducen las conclusiones obtenidas en el análisis DAFO.

4.2. ANÁLISIS DAFO DE LA EMPRESA

Oportunidades

Dentro de las oportunidades se pueden identificar:

- Valoración de la imagen: Son constantes los mensajes referentes a las medidas ideales en los medios de comunicación, lo que conduce a modificar los hábitos de vida y alimentarios con la idea de lograr un cuerpo perfecto. Además la

imagen tiende a asociarse con la salud y es cada vez más valorada por la sociedad.

- **Tendencias de consumo:** El interés por la apariencia física y por retrasar los signos del envejecimiento hace que el mercado objetivo de los servicios de medicina estética se haya ampliado y diversificado. La calidad de vida del distrito seleccionado es más alta que la media, lo que implica que su población está dispuesta a invertir más dinero en servicios que no son de primera necesidad.
- **Nuevos segmentos de mercado:** Actualmente existen nuevos consumidores potenciales, los hombres. La población masculina está adquiriendo nuevos hábitos corporales entre los que destacan la depilación láser.
- **Presión de la tecnología:** La tecnología en el sector se ha consolidado, aunque está sujeta a continuas mejoras y la mayoría de los instrumentos que se utilizan son muy modernos e intensivos en tecnología, consiguiendo unos resultados mucho más efectivos que años atrás.
- **Formación:** Consecuencia de la gran competencia existente en el sector y como método de diferenciación, muchos profesionales apostan por cursos de formación específicos para poder realizar tratamientos innovadores.

Amenazas

Según el concepto de amenaza se diferencian las siguientes:

- **Negocio estacional:** Este tipo de negocios sufre un descenso de la bolsa de trabajo en verano, ya que tratamientos como la eliminación de telangiectasias o la depilación son incompatibles con la exposición a luz solar.
- **Poder de las franquicias:** La presencia de franquicias en el mercado es cada vez mayor, estas poseen un gran poder de negociación y compiten con precios muy bajos. Resulta fundamental diferenciarse y dotar al producto de un valor añadido para conseguir un posicionamiento competitivo.
- **Especialización dentro del mercado:** Son cada vez más los centros que se especializan en un área determinada para poder diferenciarse en el mercado.
- **Coyuntura económica:** Aunque la situación actual en España es esperanzadora y optimista, durante estos últimos años el nivel de renta per cápita ha bajado de

forma general en el país, lo que implica que el presupuesto destinado a tratamientos de medicina estética se ha visto reducido.

- **Productos sustitutivos:** La crisis económica hace que muchas personas no puedan emplear su dinero en tratamientos de medicina y por ello hacen uso de tratamientos cosméticos que aseguran tener unas ventajas muy similares a las de los tratamientos realizados en un centro de medicina estética y mucho más económicos. Sin embargo, se ha demostrado que la veracidad de estos “cosméticos milagrosos” es nula.

Debilidades

Se destacan las siguientes debilidades:

- **Empresa de nueva creación:** Como se trata de una empresa nueva se requerirá tiempo y dinero para que se dé a conocer entre en los clientes y alcance una posición competitiva en el sector.
- **Tamaño empresarial reducido:** Se trata de una empresa pequeña, con pocos empleados y por tanto con unos horarios más reducidos que algunas empresas de la competencia.
- **Concepto de marca poco potenciado:** No tener un nombre en el mercado hace más difícil que clientes fidelizados en otros centros decidan dar una oportunidad a una empresa de nueva creación. Para ellos las promociones y la publicidad serán esenciales.
- **Cuota de mercado:** Al ser una empresa de nueva creación, la fracción o porcentaje que se tendrá del total del mercado será inicialmente baja, y el poder de negociación de la empresa con los clientes reducido.
- **Calidad no transmitida:** Es una de las principales desventajas de crear una empresa cuando uno es desconocido en el sector, especialmente cuando se trata de servicios médicos donde la gente extrema precauciones.

Fortalezas

Entre las fortalezas más importantes se destaca:

- **Calidad del servicio:** Toda la aparatología y productos cumplen con las normas europeas de productos sanitarios.

- Ubicación estratégica (ciudad objetivo): Se ha decidido situar el centro en el distrito de Salamanca, por ser unas de las áreas con mayor renta per cápita de Madrid. Además la media de edad de este distrito coincide con la de los consumidores potenciales.
- Presencia del mismo médico durante toda la jornada laboral.
- Amplia gama de servicios: En este centro se ofertan los servicios más demandados y rentables del mercado.
- Competitividad en precios: Se establecen unos precios competitivos para atraer a una gran cantidad de clientes, además de incluir promociones en algunos tratamientos.

En resumen, las conclusiones obtenidas después de aplicar el método de Porter se recogen en los cuatro componentes de una matriz DAFO:

DEBILIDADES	AMENAZAS
Empresa de Nueva Creación Tamaño Empresarial Reducido Concepto de Marca Poco Potenciado Cuota de Mercado Calidad No Transmitida	Negocio Estacional Poder de las Franquicias Especialización Coyuntura Económica Productos Sustitutivos
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Calidad del Servicio Ubicación Estratégica Presencia de un Médico Amplia Gama de Servicios Competitividad en Precios	Valoración de la Imagen Tendencias de Consumo Nuevos Segmentos de Mercado Presión de la Tecnología Formación

Tabla 11. Matriz DAFO.
Fuente: Elaboración propia

4.3. PLAN ESTRATÉGICO

Un plan estratégico es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que se pretende conseguir y cómo se propone conseguirlo. Para elaborar un buen plan estratégico hay que tener claras dos ideas: dónde se encuentra la empresa y dónde quiere estar, ya que el plan estratégico se basa en plasmar el camino que la empresa debe seguir para llegar de donde está ahora a donde quiere estar.

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Minimizar	Aprovechar
DEBILIDADES	FORTALEZAS
Compensar	Reforzar

Tabla 12. Plan estratégico.

Fuente: Elaboración propia.

Una vez se han detectado las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas mediante el Análisis DAFO, se establece un plan estratégico para minimizar las amenazas y compensar las debilidades y a su vez aprovechar las oportunidades y reforzar las fortalezas.

4.4. PLAN DE ACCIÓN DE LA EMPRESA

4.4.1. ACCIONES PARA MINIMIZAR LAS AMENAZAS

- Negocio estacional: Todos los negocios tienen épocas del año donde la afluencia de clientes disminuye notablemente, la visión que este centro quiere mostrar es que el negocio cuenta con varios productos y servicios que satisfacen las necesidades de diferentes clientes objetivo, por ello en las épocas del año en las que prácticamente cesa la actividad se intentarán potenciar aquellos tratamientos que no estén sujetos a temporalidad con el fin de obtener la mayor rentabilidad posible de los recursos con los que se cuenta.
- Poder de las franquicias: La estrategia de actuación frente a este tipo de competencia será:
 - La presencia del mismo médico durante toda la jornada laboral.

- La relación médico paciente será mucho estable que en una franquicia en la que los cambios de facultativos son constantes, además de la rotación de personal.
- No existirá la presencia de un comercial para captar clientes, todas las consultas serán atendidas por el médico del centro.
- Especialización: El centro contará unos tratamientos muy específicos y muy especializados para poder competir con los centros más especializados.
- Coyuntura económica: La crisis ha hecho que las personas estén menos dispuestas a tener gastos superfluos, como podría ser la estética. Además comenzar una actividad empresarial en la actualidad es muy complicado dado que los bancos son más reacios a conceder préstamos. Sin embargo, a pesar de todo esto, el sector de la medicina estética es uno de los que más ha crecido en los últimos 5 años.
- Productos sustitutivos: La cantidad de productos sustitutivos de los distintos tratamientos es inmensa, sin embargo ninguno de estos productos garantiza ni remedia la mayoría de las promesas que realizan. En esta clínica todos los productos utilizados y tratamientos realizados estarán homologados por todas las sociedades científicas del sector así como por el Ministerio de Sanidad.

4.4.2 ACCIONES PARA COMPENSAR DEBILIDADES

- Empresa de nueva creación: Introducirse en el mercado y adquirir una posición competitiva se convierte en una misión bastante complicada. Sin embargo ser nuevo en este mercado permite partir de la tecnología más nueva y mediante publicidad y promociones se intentará dar a conocer el centro lo más rápido posible.
- Tamaño empresarial reducido: Aunque el centro tenga un tamaño empresarial reducido, se tratarán aquellas patologías o alteraciones estéticas más demandadas.
- Concepto de marca poco potenciado: Para darse a conocer, además de la página web y de publicidad que se enviará a la red mediante el software instalado, la empresa se dará de alta en asociaciones conocidas como la Sociedad Española de Medicina Estética, la Sociedad Española de Cirugía y Medicina Cosmética, la Sociedad Española de Estudio de la Obesidad y la Sociedad Española de Medicina Antienvjecimiento y Longevidad.

- Cuota de mercado: Es evidente que la cuota de mercado que se tendrá al comienzo de la actividad será reducida, sin embargo con las campañas publicitarias, las promociones y ofertas se intentará ir ampliando poco a poco esta cuota de mercado.
- Calidad no transmitida: Es evidente que al comienzo de este negocio, será muy complicado transmitir la calidad de los servicios que se ofrecen. Sin embargo, el médico, con numerosos años de experiencia, será conocido en el ámbito sanitario para que otros médicos recomienden el centro.

4.4.3. ACCIONES PARA APROVECHAR OPORTUNIDADES

- Valoración de la imagen: Como ya se mencionó anteriormente, la imagen corporal ha ido cobrando más importancia en los últimos años y se ha convertido en un aspecto crucial para personas con problemas de autoestima. Esta tendencia de crecimiento del interés por la imagen personal ha sido fundamental a la hora de seleccionar el tipo de centro y los tratamientos que se llevarán a cabo.
- Tendencias de consumo: El crecimiento anual en el sector de la medicina estética se sitúa a unos niveles sorprendentemente elevados, convirtiéndolo en uno de los sectores más adecuados para invertir actualmente.
- Nuevos segmentos de mercado: La creciente inclusión del sector masculino en este tipo de centros hace que, para intentar potenciar el público masculino, se incluyan tratamientos especiales destinados específicamente a este nuevo segmento, como por ejemplo la depilación en zonas como la espalda.
- Presión de la tecnología: Este centro contará con la tecnología más nueva y más eficaz para cada tipo de tratamiento. Todos los equipos e instrumentos contarán con la homologación requerida y todo el personal recibirá un curso previo de formación para la utilización de los aparatos.
- Formación: Este centro contará con profesionales especialmente formados y seleccionados por el departamento de Recursos Humanos para poder prestar los servicios de este centro con los más altos niveles de calidad y de seguridad. Los establecimientos del sector están tendiendo a diversificar sus servicios, por ejemplo, las peluquerías ofrecen cada vez más servicios de estética y, por ello, se convertirá en imprescindible incrementar los requerimientos formativos de los profesionales.

4.4.4. ACCIONES PARA REFORZAR FORTALEZAS

- **Calidad del servicio:** En este centro, dado que el médico permanece toda la jornada laboral, los tratamientos son más personalizados y fluidos. Todos los materiales y aparatología será de la más alta calidad.
- **Ubicación estratégica:** La ubicación es una fortaleza sumamente importante. Como ya se explicó, se seleccionó el distrito de Salamanca por ser uno de los barrios de Madrid con mayor renta per cápita. Además la variedad de sistemas de transporte para acceder a esta zona céntrica es inmensa. Se repartirá publicidad del centro por los bares cercanos y también se dejará publicidad en los buzones de las casas del barrio para intentar atraer al mayor número de personas posibles.
- **Presencia de un médico:** La presencia de un médico durante toda la jornada laboral supone una gran ventaja frente a los competidores, ya que en la mayoría de los centros el facultativo acude a prestar unos servicios a pacientes que han sido captados por los comerciales. En esta clínica todas las consultas serán atendidas por el médico.
- **Amplia gama de servicios:** Al ofrecer servicios claramente diferenciados (tratamientos corporales, vasculares, faciales y depilaciones), existen más posibilidades de que un mismo paciente requiera más de un tratamiento. Además en la cartera de servicios se incluyen los tratamientos más demandados actualmente por los pacientes.
- **Competitividad en precios:** Los gastos de personal ajustados, como que el mismo médico realice todos los tratamientos de la cartera de servicios, supondrá un ahorro en costes de personal. En otros centros existen numerosos médicos cada uno de los cuales hace un tratamiento específico. Todo esto hace que los tratamientos que se ofrecen tengan unos precios más bajos que la media del mercado y por tanto supone una ventaja competitiva frente al resto.

CAPÍTULO 5. PLAN DE MARKETING.

El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que utilizará toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Éste no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados.

El plan de marketing proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia la meta, a la vez que informa con detalle de la situación y posicionamiento en los que se encuentra la empresa, marcando las etapas que se han de cubrir para su consecución.

5.1. UTILIDAD DEL PLAN DE MARKETING

El plan de marketing es uno de los principales activos en la obtención de resultados. Pero además, aporta a la compañía que opera, bajo una óptica de marketing, una visión actual y de futuro que le servirá para marcar sus directrices con el mínimo error y las máximas garantías. A continuación se indican las principales utilidades de un plan de marketing:

- En todo momento se opera con la vista puesta sobre un mapa en el que se refleja la situación actual.
- Es útil para el control de la gestión.
- Vincula a los diferentes equipos de trabajos incorporados a la consecución de los objetivos.
- Permite obtener y administrar eficientemente los recursos para la realización del plan.
- Estimula la reflexión y el mejor empleo de los recursos.
- Informa correctamente del posicionamiento y de la competencia de la empresa.
- El futuro deja de ser un interrogante de grandes dimensiones y grave riesgo.

- Se pueden controlar y evaluar los resultados y actividades en función de los objetivos marcados.
- Facilita el avance progresivo hacia la consecución de los objetivos.

5.2. MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo es un grupo de personas que responden a un determinado perfil demográfico y socioeconómico al cual se pretende ofrecer un producto o servicio. Una vez establecido el mercado objetivo, utilizando variables más cualitativas, se podrá segmentar dicho mercado y orientar la oferta de la empresa a un determinado subgrupo (segmento) en función de sus hábitos, costumbres y valores.

El perfil del cliente a quien se le ofrecerán los servicios de los que dispondrá la empresa con tal de satisfacer sus necesidades serán aquellas personas que vivan o que tengan algún tipo de interacción con la zona de influencia de la compañía (radio de acción), en este caso, como se ha reflejado anteriormente, será el distrito de Salamanca.

El mercado objetivo se puede definir como aquellas mujeres entre 18 y 65 años que tengan un nivel socioeconómico medio-alto. Actualmente se está introduciendo un nuevo tipo de cliente en el mercado, el hombre. El perfil de este nuevo cliente masculino que acude a los centros de estética es de nivel cultural medio-alto, con trabajos estresantes, con más de 35 años y alto nivel adquisitivo. Vienen buscando una apariencia más joven en un mundo laboral muy competitivo en el cual la imagen y la juventud son activos muy cotizados.

5.3. DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS

La empresa propuesta se basa en una clínica de medicina estética en la que se efectuaran una serie de tratamientos en ningún caso de cirugía mayor o de radiodiagnóstico. A continuación se muestran detalladamente todos los tratamientos y técnicas que se llevarán a cabo en este centro:

5.3.1. TRATAMIENTOS FACIALES:

- **Hilos Tensores:**

Es una nueva técnica “no invasiva” que consigue un efecto más suave que un lifting quirúrgico y más natural. Los hilos tensores también llamados hilos mágicos tienen su origen en Japón y se llevan utilizando como material de sutura cardíaca desde hace mucho tiempo, con lo que se ha podido contrastar su

seguridad y está probado que no producen rechazo ni alergias al ser antimicrobianos y bioabsorbibles. El material del hilo es la polidioxonona y se empieza a reabsorber a los 6-8 meses. El procedimiento consiste en la colocación de unos hilos intradérmicos que van desde la zona anterior de la oreja hasta el surco nasogeniano (el surco que se forma entre la nariz y la boca) y hasta el lateral del mentón. De este modo se consigue recolocar el pómulos en su posición original, tensando y reafirmando el óvalo facial. Se pueden colocar en forma de abanico o en forma de red. El tratamiento se realiza en la misma consulta del médico estético y el tiempo de duración sería de 45 minutos. El tratamiento es totalmente ambulatorio ya que no hay heridas ni suturas, solamente el punto de inyección del hilo que viene previamente enhebrado en una cánula que se pasa a través de la piel, no es necesaria ni siquiera anestesia local.

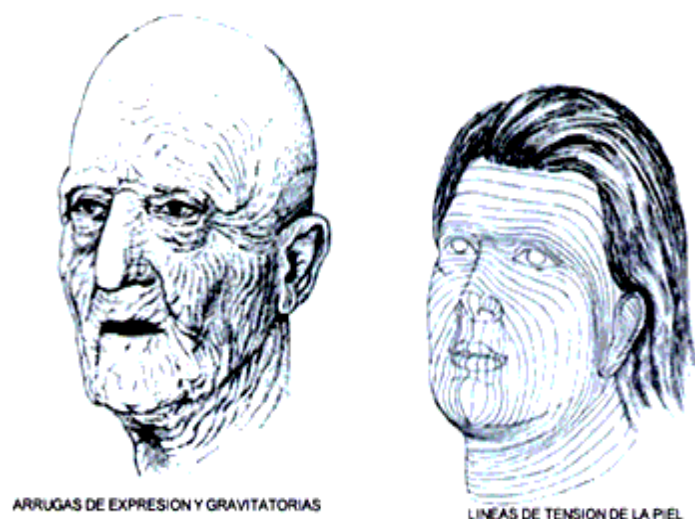


Figura 8. Líneas de flacidez dérmicas.

Los hilos están fabricados en un material totalmente biocompatible (el mismo que se utiliza en las suturas quirúrgicas), son totalmente reabsorbibles y su grosor es de micras.

Se pueden poner un mínimo de 6 hilos cuyo coste es de unos 150-200€ cuando es una sola zona o hasta 50-70 hilos cuando el tratamiento se extiende al rostro completo.



Figura 9. Cánulas hilos tensores.

La cánula se introduce por una zona, por ejemplo por la patilla del pelo y se saca por otra, como puede ser el mentón. El hilo queda dentro y no va atado realizando un efecto mecánico de tensión y, a largo plazo, provoca una estimulación para la formación de colágeno a partir de los 15-30 días de su colocación y hasta 12-16 meses después por lo que mejora la calidad de la piel y mejora la flacidez. En ningún caso se trata de rellenar o construir una cara nueva. Se trata de conservar las estructuras faciales y lograr un rostro armónico y equilibrado pero de forma natural.

También se pueden utilizar en otras zonas del cuerpo que no sea la cara:

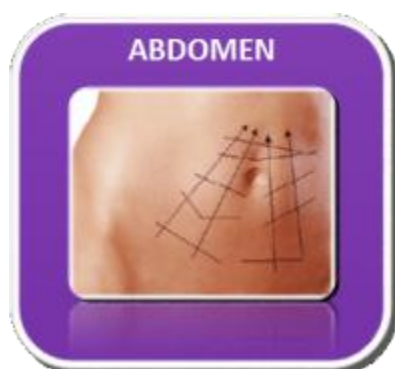


Figura 10. Zona aplicación abdominal.



Figura 11. Zona aplicación cuello.



Figura 12. Zona aplicación glúteo.



Figura 13. Zona aplicación muslo.



Figura 14. Zona aplicación cara.



Figura 15. Zona aplicación brazo.

- **Peelings químicos:**

Agentes químicos de acción reparadora.

El peeling químico es una técnica médica utilizada para mejorar la calidad y el aspecto de la piel que consiste en aplicar sobre la piel una sustancia química con el fin de producir una renovación de las capas superficiales de la piel.

Dependiendo de la sustancia química, concentración y tiempo de actuación se pueden realizar peelings químicos superficiales, medios o profundos. En este centro solo se realizarán peelings superficiales y medios que se llevarán a cabo de forma ambulatoria y permitirán al paciente no interrumpir su vida social y laboral.

Es un tratamiento no quirúrgico cuyo efecto inmediato es la eliminación de una parte del cutis más o menos profunda, según el tipo de ácido utilizado así como

un efecto tardío de regeneración de la piel, renovando la matriz dérmica y dejándola sin determinados efectos estéticos como manchas, arrugas, etc.

Los peelings ofrecen las siguientes ventajas:

- Pueden realizarse en cualquier época del año, en cualquier tipo de piel y en cualquier parte del cuerpo.
- Es rápido, simple e indoloro.
- No precisa ningún tipo de anestesia ni ingreso.
- Provoca un cutis más luminoso, uniforme, compacto y elástico.
- Elimina manchas y pigmentaciones.

Mejoran el envejecimiento facial por exposición al sol, las marcas del acné, queratosis, flacidez, pequeñas arrugas, estrías, cicatrices, poros abiertos, etc.

El peeling superficial va destinado a hacer desaparecer arrugas finas, manchas y acné en pacientes que no desean o no pueden permitirse una descamación visible, ya que solo deja un ligero enrojecimiento que desaparece en varias horas. Puede aplicarse en intervalos de 15-30 días.

El peeling medio va destinado a borrar las arrugas superficiales, así como las lesiones pigmentadas extendidas y el acné en fase activa. Aparece un enrojecimiento mayor y una descamación más visible, desprendiéndose pieles secas. Se aplica en una sola sesión pudiendo repetirse a las 8 semanas.

Forma de hacerlo:

Antes del peeling se usaran unas cremas cosméticas específicas durante 15 días para preparar el cutis.

En la consulta, el pre-peeling consistirá en una profunda limpieza de cutis y el post-peeling en la aplicación de una mascarilla y de una crema que reduce la inflamación, restituye la capa hidrolipídica y protege momentáneamente la piel de la acción de los rayos solares.

En su domicilio, después de someterse al peeling deberá aplicarse cremas de acción hidratante, antioxidante y dermorreparativa así como pantallas de protección solar.

Hay muchas sustancias que se utilizan para peelings: ácido tricloroacético, ácido salicílico, ácido acelaico, peróxido de benzoilo, ácido cógico, etc.

En este centro solo se usarán dos tipos de sustancias químicas pero a diferentes concentraciones:

- **Peeling de alfa-hidroxiácidos:** Son ácidos naturales no tóxicos extraídos de frutas y alimentos. El más representativo es el ácido glicólico (obtenido de la caña de azúcar). Sus principales indicaciones son el envejecimiento intrínseco, el fotoenvejecimiento, acné y otros problemas de la piel. Existen en el mercado a diferente concentración y neutralizantes: 20, 30, 40, 50, 70%.
- **Peeling de ácido tricloroacético:** Es actualmente uno de los más utilizados, siendo muy útil para peelings de cara y el cuello. Está en el mercado a una concentración desde el 10 al 45%. Se puede aplicar tanto en pincelación como en mascarilla.



Figura 16. Peeling ácido tricloroacético.

- **Rellenos de ácido hialurónico:**

Aunque en el mercado existan muchos tipos de rellenos o implantes en este centro solo se utilizarán los implantes de ácido hialurónico dado que son sustancias seguras, biocompatibles y reabsorbibles y por lo tanto al ser reabsorbibles los efectos son reversibles.

Estos rellenos faciales forman parte de un tratamiento médico, rápido y muy poco doloroso, sin riesgos de alergia por ser sustancias que se hallan en nuestro cuerpo de forma natural y contribuye a hidratar y a dar volumen a la piel.



Figura 17. Relleno de ácido hialurónico.

El paso del tiempo produce la aparición de líneas de expresión alrededor de los ojos, en el entrecejo en las comisuras labiales o en los surcos nasolabiales. Además con la edad aparecen otros problemas que afectan a la armonía estética de la cara.

Técnica de tratamiento:

Antes de iniciar el tratamiento con ácido hialurónico es necesario realizar una limpieza de la zona facial a tratar. A pesar de ser poco doloroso, para evitar molestias se puede aplicar una pomada anestésica o frío local. El ácido hialurónico se introduce en las arrugas mediante pequeñas infiltraciones que inmediatamente rellenan los pliegues de la piel. Una vez acabado el tratamiento se puede volver a retomar la actividad normal inmediatamente.

Los resultados estéticos de los implantes de relleno con ácido hialurónico son inmediatos ya que la sustancia infiltrada rellena las arrugas. El efecto de las infiltraciones de ácido hialurónico duran aproximadamente entre 9 y 15 meses, en función de la edad, de la zona inyectada, de la calidad de la piel, del estilo de vida. Por eso se suele realizar los tratamientos aproximadamente cada año, manteniendo así una clientela fija.

En cada sesión se necesitan aproximadamente 50 minutos (contando desde la crema anestésica hasta las infiltraciones).

Después del tratamiento se puede tomar el sol utilizando protección solar.

Los rellenos de ácido hialurónico se pueden combinar con otras técnicas consiguiéndose resultados mejores y mas duraderos porque cada tratamiento actúa de diferente manera y a distinto nivel y se produce una sinergia entre ellos.



Figura 18. Antes y después relleno ácido hialurónico.

- **Mesoterapia facial:**

El término mesoterapia hace referencia a la aplicación de sustancias en el tejido mesodérmico, es decir, directamente dentro de la piel. Este término no hay que confundirlo con masoterapia que significa tratamiento con masajes.

La mesoterapia es una forma práctica de colocar sustancias activas directamente en el sitio donde se necesitan. Dentro del enfoque terapéutico del envejecimiento, esta terapia ocupa un rol muy atractivo gracias al empleo de medicamentos con propiedades hidratantes, tensoras, recuperadoras del trofismo, vitaminas, minerales y en los últimos tiempos hay en el mercado sustancias con acción similar a la toxina botulínica.

Las sesiones de mesoterapia facial se aplican con una frecuencia semanal al inicio y, posteriormente una vez al mes y de mantenimiento una vez cada 3-4 meses. La mayoría de las veces los resultados aparecen desde la tercera sesión. La cantidad de inyecciones que se aplican depende de las zonas que se van a tratar. La técnica también se puede aplicar en escote y manos.

Es un procedimiento simple y económico, muy seguro cuando se utilizan productos fiables, homologados y a dosis correctas. La técnica se puede hacer manualmente o asistido por un sistema de micro-inyección parecido a una pistola.

Este procedimiento médico es ideal para prevenir o tratar el envejecimiento de la piel, tanto en personas jóvenes de más de 30 años que comienzan a mostrar los primeros signos del paso del tiempo, como en personas mayores, pudiéndose complementar con otros procedimientos. Para evitar las molestias del

tratamiento se puede aplicar una pomada anestésica 30 minutos antes de la sesión.

Los productos más utilizados son las vitaminas, el ácido hialurónico formulado para mesoterapia y una serie de sustancias que hidratarán la piel en profundidad y estimularán la formación de colágeno y elastina disminuyendo así la flacidez cutánea.

Dentro de las vitaminas se usarán:

- Vitamina A, los beta-carotenos son probablemente los que contribuyen en mayor medida a proteger la piel de la exposición del sol.
- Vitamina E es la vitamina antioxidante por excelencia.
- Vitamina C, es un potente antioxidante soluble en agua y por lo tanto puede alojarse incluso en el interior de las células. Pero además participa en la síntesis del colágeno.
- Vitaminas del grupo B, son vitaminas solubles en agua que participan en el metabolismo de las proteínas, generación de energía y función protectora de la piel.

Dentro de los oligoelementos antioxidantes solo se usará el silicio.

El silicio forma parte de la elastina, el colágeno, los proteoglicanos y las glicoproteínas. Regula, normaliza y estimula la división celular. Es un importante biocatalizador que interviene en muchas reacciones químicas. Es un potente antioxidante. Otra acción del silicio es que tiene una acción inhibidora de la formación de los radicales libres.

El ácido hialurónico formulado para mesoterapia facial produce una revitalización e hidratación de la piel. Además es uno de los componentes principales del tejido conjuntivo y es un gran reparador cutáneo.



Figura 19. Mesoterapia facial.

5.3.2. TRATAMIENTOS CORPORALES

- **Tratamiento de la obesidad y la celulitis:**

En la actualidad el tema del control de peso corporal está adquiriendo una importancia cada vez más notoria, puesto que los medios de comunicación se han convertido en correo de transmisión de los nuevos avances y descubrimientos relacionados con este tema.



Figura 20. Flacidez y celulitis.

Hoy en día se considera la obesidad como una enfermedad crónica de origen multifactorial prevenible, que se caracteriza por una acumulación excesiva de grasa o hipertrofia general del tejido adiposo en el cuerpo; es decir, cuando la reserva natural de energía de los humanos y otros mamíferos (almacenada en forma de grasa corporal) se incrementa hasta un punto en que pone en riesgo la salud o la vida. El sobrepeso y la obesidad son el quinto factor principal de riesgo de defunción humana en el mundo.

La OMS define como obesidad cuando el IMC (índice de masa corporal, cociente entre la estatura y el peso de un individuo al cuadrado) es igual o superior a 30 kg/m^2 . También se considera signo de obesidad un perímetro abdominal en hombres mayor o igual a 102cm y en mujeres igual o mayor a 88cm.



Figura 21. Perímetro abdominal en obesidad.

La obesidad forma parte del síndrome metabólico, y es un factor de riesgo conocido, es decir, es una indicación de la predisposición a varias enfermedades, particularmente a enfermedades como ictus, alteraciones cardiovasculares, diabetes mellitus tipo 2, apnea del sueño, osteoartritis e incluso para algunas formas de cáncer, padecimientos dermatológicos y gastrointestinales.

Para tratar una obesidad moderada o mórbida tanto en hombre como en mujeres hay que realizar una historia clínica detallada, así como una analítica para descartar alteraciones endocrinometabólicas.

Pensando que al obeso/a se considera un enfermo crónico tendrá que realizársele un tratamiento a largo plazo, con normas alimentarias, modificación de los hábitos de conducta, ejercicio físico, y terapia farmacológica si la necesitase. Los nuevos enfoques terapéuticos están basados en promover una pérdida de peso con programas de control de las enfermedades y problemas asociados.

El obeso además de perder kilos deberá perder masa grasa. En ciertos casos además de cambios de dietas y más ejercicio clínico, el médico tendrá que prescribir fármacos. En España solo hay autorizados 2:

- ORLISTAT: Inhibidor enzimático selectivo de las lipasas pancreáticas, forma un complejo inactivo estable resistente a la hidrólisis.
- REDUCTIL: (sibutramina), es un inhibidor de la recaptación de neurotransmisores que ayuda a aumentar la sensación de saciedad.

En resumen, una dieta sobre todo de tipo hipocalórica y personalizada es el primer paso hacia el tratamiento de la obesidad.

Por su incidencia repercusión estética en este centro nos centraremos en las dos patologías básicas que afectan al tejido graso: obesidad y celulitis, cada una presenta unas alteraciones histológicas bien definidas.

En el caso de la celulitis se trata de un proceso más complejo que la obesidad porque aparecen trastornos circulatorios, retención de líquidos y aparición de un edema geloide (formación de un tejido fibroso que engloba adipocitos y confiere el típico aspecto nodular de este proceso).

En la mayoría de los casos estos dos procesos (celulitis-obesidad) están interrelacionados en el sexo femenino.

Resumiendo, los tratamientos para la obesidad y la celulitis serían:

- **Dietoterapia:** Sin la prescripción de dietas es imposible la pérdida de peso. La más frecuente y saludable es la dieta hipocalórica ajustada a cada caso.

La dieta hipocalórica, se basa en la dieta mediterránea, en donde se restringen las grasas y el alcohol. La característica esencial es comer de todo ajustando el número de calorías al día para cada sujeto.

La dieta disociada, de las que hay diferentes tipos, se basan en que el aparato digestivo no es capaz de asimilar por separado las grasas, azúcares y proteínas de los diferentes grupos de alimentos, por lo que se recomienda comerlos por separado en cada comida y no hacerlo de manera conjunta.

La dieta hiperproteica consiste en consumir principalmente alimentos ricos en proteínas reduciendo la ingesta de azúcares y grasas, esta dieta permite una rápida pérdida de peso pero no es tan sana como la hipocalórica por lo que se restringe el tiempo de su uso.

- **Termoterapia:** Tratamiento que trabaja sobre la adiposidad generalizada o sobrepeso mediante la aplicación de 5 bandas termodifusoras que actúan sobre la piel emitiendo una radiación infrarroja que eleva la temperatura y aumenta el metabolismo basal para bajar peso. El calor generado se transmite por los fenómenos físicos de conducción y de radiación hasta la intimidad del tejido y especialmente al pániculo adiposo, estimulando a este la elevación de la tasa metabólica local y como consecuencia de ello promoviendo mecanismos de lipólisis (degradación de triglicéridos almacenados dentro de los adipocitos).
- **Mesoterapia:** Esta indicada en la celulitis difusas, en la obesidad y en trastornos circulatorios periféricos. Consiste en hacer llegar a la dermis (justo por debajo de la piel) e incluso a los tejidos subdérmicos pequeñas cantidades de medicamentos de reconocida eficacia y homologación en España con lo que se activa la microcirculación, altera la permeabilidad de los adipocitos, mejora la oxigenación tisular y ayuda a la combustión local de las grasas.
- **Laserterapia:** El efecto terapéutico del laser de barrido de He-Ne que se busca es el efecto biológico a nivel celular, que consiste básicamente en el estímulo selectivo de las mitocondrias que determina un aumento significativo de la producción del ATP. Por lo tanto tiene un incremento en el metabolismo celular permitiendo el restablecimiento del equilibrio vital celular modificado en los procesos patológicos. El efecto que se consigue es evitar la flacidez y disminuir la piel de naranja.
- **Presoterapia:** Es un tratamiento médico estético que utiliza la presión del aire para realizar un drenaje linfático. El tratamiento se realiza a través de cobertores o botas (especiales para la presoterapia) que

recubren las piernas y glúteos, a través de los cuales se realiza sobre el cuerpo una presión positiva que se va alternando en forma ascendente, por lo cual se llama también presoterapia secuencial. A través de estas ondas de presión se estimula el sistema circulatorio generando un drenaje linfático y contribuyendo así con la eliminación de líquidos, grasas y toxinas que generan la celulitis, edemas, linfoedemas y trastornos venosos como las varices.

- **Drenaje Linfático:**

El tratamiento de drenaje linfático consiste en un tratamiento de presoterapia, ya explicado anteriormente.

5.3.3 DEPILACIÓN LÁSER

La depilación láser es el tratamiento médico que pretende la eliminación de los folículos pilosos mediante fuentes de luz coherente (láser) y no coherente (luz pulsada intensa).

En el pasado los remedios para el vello no deseado incluían cera, afeitado o depilación por electrólisis. Algunos son dolorosos, otros son chapuceros y todos son solo temporales.

En este centro se utilizará un láser de última generación, un láser de diodo de la casa americana fabricante de láseres LUMENIS®.

Se usará el láser LightSheer DUET de alta velocidad que es el láser con el haz de luz más grande y concentrado. Concretamente este tipo de láser es especialmente recomendable para partes del cuerpo de gran extensión, como puede ser la espalda o el pecho. Por lo tanto es el láser más recomendable para los hombres.

El láser de diodo se caracteriza por tener una longitud de onda más larga que las otras opciones disponibles en el mercado (800nm frente a los 755nm del láser de Alejandrita por ejemplo), de manera que este láser penetra más en la piel, por lo que está especialmente indicado para pieles más oscuras o para vello más grueso y profundo. También funciona bien en pieles claras siempre que el vello sea grueso o mediano.

La luz emitida es absorbida por el pigmento situado en los folículos pilosos. Durante el procedimiento, el láser emite pulsos por fracción de segundo, lo que permite al cabello absorber la luz y calentarse. El calor daña el tallo del cabello y el bulbo e impide su capacidad para que vuelva a crecer. Y gracias al gran tamaño del spot, trata muchos folículos simultáneamente, permitiendo un tratamiento mucho más rápido que la depilación láser tradicional.

PROTOCOLO ACTUACIÓN DEPILACIÓN LÁSER LIGHTSHEER

Antes de iniciar la sesión se realizara una historia clínica completa con exploración física donde se anotará: antecedentes personales, edad de menarquía (F), edad de comienzo de vello, regularidad de los ciclos menstruales, alopecia androgenética, acné, e ingesta de medicamentos o aplicación t pica.

Para poder realizar las sesiones de depilación:

- ✓ El paciente no debe estar bronceado, no haber tomado tomado Roacutan[®] 6 meses antes del tratamiento, no rasurarse 1 semana antes de la sesión y por supuesto no haberse realizado una depilación por cera 1 mes antes.
- ✓ Se limpiara bien la zona a tratar con agua y jabón neutro.
- ✓ Se marcara la zona a tratar con un rotulador rojo o con lápiz perfilador de ojos de color blanco.
- ✓ Marcar y señalar los lunares, tatuajes y manchas para no tratarlas.
- ✓ Colocar una etiqueta próxima a la zona donde se identifique el n  de historia y la fecha.
- ✓ Fotografiar la zona lo más detalladamente posible.
- ✓ Rasurar perfectamente la zona con una cuchilla y hacer varias pasadas en distintas direcciones, teniendo cuidado no irritar la zona y limpiarla perfectamente.
- ✓ Hay que asegurarse que todas las personas que est n en la sala donde se utilizara el láser lleven puestas unas gafas de protección ocular indicadas para la longitud de onda de 800nm.
- ✓ Hacer algunos disparos de prueba con diferentes fluencias sobre la zona a tratar y esperar unos minutos para ver la reacción y ajustar la fluencia más adecuada.
- ✓ Hay algunas reacciones que son normales y en muchos casos deseables como, un pequeño edema o eritema perifolicular, que suele desaparecer a las 2-3 horas. Esto quiere decir que el folículo ha absorbido la suficiente energía como para destruir el objetivo.
- ✓ Una vez aplicado el láser no se podrá tomar el sol al menos en 3-4 semanas ya que se podrían producir hiperpigmentaciones. Es recomendable utilizar pantallas solares de protección total durante 15 días post-sesión.

El efecto producido en el pelo de la zona tratada es una carbonización por lo que el efecto visual será que está más negro y se nota más. Hay que tener en cuenta que se trata de un tratamiento médico y que lleva un proceso lento, por eso, no hay que sorprenderse de que a medida que pasa los días los pelos siguen saliendo y parece que no se haya hecho nada. Esto es normal, pero pasados unos 10-15 días se verá que se van cayendo solos. A partir de ese momento es cuando se empezarán a ver los resultados.

Lo normal es aplicar entre 4 y 6 sesiones por zona. Normalmente en la cara las sesiones serán cada 2 meses y en el resto del cuerpo cada 3-4 meses. Para una mayor eficacia en las 3 primeras sesiones se debe repetir el proceso por todas las zonas. En la mayoría de los casos los pelos que recrecen suelen ser más finos y menos pigmentados.

El resultado esperado en la mayoría de los casos es que en cada sesión se producirá una pérdida permanente de pelo en un porcentaje que varía entre el 25% y 30% del número de pelos tratados.

No se sabe la razón exacta por lo que solo se suele eliminar este porcentaje por tratamiento. Pero esto está relacionado directamente con los procedimientos ópticos: el pelo crece con un ángulo en la piel. Quizás haya un efecto ensombrecedor de unos pelos con otros, y solo un cierto porcentaje puede absorber energía para causar daño y lograr depilación permanente. Los otros pelos solo absorben una fracción de energía y se dañan, pero no completamente. De manera que se recuperan y recrecen pero de una manera más fina y menos pigmentada.

Con las pieles bronceadas y oscuras hay que ser cuidadosos para proteger la epidermis.

Cuando se trabaje, por ejemplo en la pierna y se pase a una zona donde haya un hueso debajo de la piel, hay que reducir la energía en unos 3-5 j/cm^2 .

Para los pacientes que no soportan las molestias se puede aplicar una crema anestésica, EMLA o similar una hora antes del tratamiento (antes del tratamiento hay que retirarla).

Una vez que se van terminando pequeñas zonas se pueden colocar bolsas de gel frío para aliviar la sensación de quemazón. Al finalizar la sesión es recomendable aplicar un corticoide tópico.

Evitar los tratamientos en zonas con tatuajes ya que podrían aclararse e incluso en colores como el rojo (perfilado de labios) el pigmento se puede oxidar y tornarse de color oscuro.

Avisar al paciente que no utilice desodorantes que contengan alcohol y no usen ropa muy ajustada durante unos días.

5.3.4. TRATAMIENTOS VASCULARES

Cuando están afectadas las principales venas superficiales y sus ramas, se denominan varices tronculares. Si son venas secundarias de menor diámetro (2 a 5mm), se llaman varices reticulares. De estas las más superficiales se denominan venas de la piel, varículas o telangiectasias que tienen un significado exclusivamente estético.

En este centro solo se tratarán las varices reticulares de mediano y pequeño tamaño y las telangiectasias cuyos tratamientos raramente se complican.

Venas reticulares: son venas de mediano y pequeño diámetro, visibles a través de la piel, de color verdoso, su flujo invertido favorece con el tiempo su crecimiento. Son de escasa trascendencia médica aunque su eliminación no es fácil por los métodos tradicionales.



Figura 22. Venas reticulares.

Telangiectasias: son dilataciones vasculares que se localizan en los miembros inferiores. Pueden aparecer en forma de ramilletes o de estrella sobre una vena azul que las alimenta. Suelen presentarse como manchas densas muy rojas o bien lineales muy cortas, aisladas unas de otras o difusas sobre un amplio territorio, también como extensos campos angiomáticos. Su coloración varía del rojo intenso al azul oscuro de acuerdo a la profundidad de localización y al grado de dilatación.

Las telangiectasias pueden aparecer como única sintomatología o acompañando a otras patologías. De acuerdo a este concepto las podemos clasificar en primarias y secundarias.

- Primarias o esenciales:
 - Telangiectasias esenciales: Son dilataciones vasculares que aparecen generalmente sin tener relación con patologías capaces de producir

trastornos hemodinámicos. Su aparición está relacionada con una alteración genética del tejido conjuntivo.

- Angiomas: son estructuras anormales debido a la detención o desviación del desarrollo embrionario normal.
 - Angioqueratomas: Son elementos verrugosos negruzcos formados por dilataciones vasculares telangiectásicas. Pueden aparecer en cualquier sitio pero lo hacen con mayor frecuencia en los miembros inferiores.
 - Nevus telangiectásicos: Son capilares dilatados que ocupan la dermis. Tienen una coloración rojo violácea y pueden ser planos o tuberosos.
- Telangiectasias Secundarias o asociadas a otras patologías.
 - Síndrome de Klippel-Trenaunay: Es un síndrome caracterizado por presentar ectasias (dilataciones) venosas importantes que por lo general afectan a uno o de los miembros con hipertrofia de las partes blandas y del esqueleto afectado. Se acompañan de telangiectasias cutáneas, edema, deformaciones óseas y articulares.
 - Síndrome de Sturge-Weber: Es una angiomatosis encefalofacial que se caracteriza porque la patología se asienta sobre pares craneales y en el cerebro. Presenta síntomas cerebrales y telangiectasias en la mitad de la cara.
 - Enfermedad de Rendu-Osler: Las telangiectasias aparecen en la juventud, generalmente en la mucosa nasal. En la edad adulta aparecen en otras regiones y en la piel.
 - Lupus eritematoso: Enfermedad febril de etiología desconocida caracterizada por lesiones cutáneas, telangiectasias, poliscritis, y compromiso visceral difuso.
 - Cirrosis hepática: Se acompaña de telangiectasias en cualquier parte del cuerpo.
 - Telangiectasias consecutivas a traumatismos.
 - Telangiectasias por insuficiencia venosa: Se originan como consecuencia de la elevación de la presión intravascular.

- Telangiectasias por envejecimiento tisular: El adelgazamiento de las capas de la piel por la atrofia debida a la edad, facilita la observación del lecho vascular por transparencia.



Figura 23. Telangiectasias.

TRATAMIENTO DE LAS VARICES RETICULARES Y DE LAS TELANGIECTASIAS:

Cuando están presentes venas varicosas troncales, patología de venas colaterales, las telangiectasias asociadas no pueden tratarse de forma satisfactoria sin aliviar la presión hisrostática subyacente.

En los casos de incompetencia valvular de la vena safena interna y/o vena safena externa (15% incidencia combinada, 5% insuficiencia aislada de la vena safena externa), se debe recurrir a las técnicas quirúrgicas como la safenectomía tradicional (Müller - fleboextracción), técnica de Oesch, cura CHIVA o técnicas ablativas endovenosas mediante láseres a través de fibras ópticas que pueden tener diferentes longitudes de onda.

La flebectomía ambulatoria permite virtualmente el tratamiento de todas las venas varicosas, mientras que la escleroterapia-compresión puede utilizarse para tratar venas troncales varicosas y venas reticulares insuficientes. Sólo entonces deberían tratarse las telangiectasias con escleroterapia o con sistemas basados en la luz o láser.

Sin embargo, en pacientes que tienen solamente telangiectasias aisladas con sistemas basados en la luz o láser sin problemas de aumento de presión en venas nutricias de mayor calibre, puede utilizarse primariamente la escleroterapia o láser.

El médico debe diagnosticar el origen del flujo retrógrado. El examen físico es necesario para determinar si las telangiectasias superficiales tienen su origen en una incompetencia venosa más profunda. Se debe tener el adecuado conocimiento de la anatomía básica del sistema venoso superficial y las herramientas para efectuar un diagnóstico.

El doppler manual es la herramienta más común y menos costosa para el diagnóstico del reflujo venoso que está directamente relacionado con la insuficiencia valvular del sistema venoso superficial. Las frecuencias óptimas para examinar los vasos superficiales (a menos de 2 cm de la superficie de la piel) son de 8-10 MHz, mientras que los vasos más profundos requieren frecuencias de 4-5 MHz.

La compresión manual en la pantorrilla genera una señal audible de flujo. Cuando se libera la compresión se sigue de un flujo retrógrado que cesa en un periodo de tiempo de 0.5-1 segundo cuando las válvulas son competentes. Sin embargo, si las válvulas son incompetentes el flujo continúa.

En este centro se llevarán a cabo las siguientes técnicas para la eliminación de varices y telangiectasias:

- **Flebectomía de Müller:**

Es una técnica quirúrgica que se realiza con un instrumental parecido a unos ganchillos, con los que se extrae por unas microincisiones las varices reticulares más voluminosas. Se realiza con anestesia local y no se necesitan puntos de sutura.

Antes del tratamiento se hará una desinfección de la pierna, fotos, afeitado y después vendaje compresivo durante unos días y luego el uso de unas medias de compresión.

El procedimiento consiste en remover, mediante múltiples pequeñas incisiones realizadas a lo largo de sus trayectos previamente marcados en la piel, de todas aquellas colaterales venosas que estén dilatadas, exteriorizándolas previamente con unos pequeños ganchos diseñados por el mismo Müller y luego traccionándolas con una pinza homeostática hasta arrancarlas por completo, dejando un mínimo de secuelas y quedando un aspecto cosmético muy bueno.



Figura 24. Flebectomía de Müller.

Flebectomía ambulatoria: Procedimiento de seis pasos

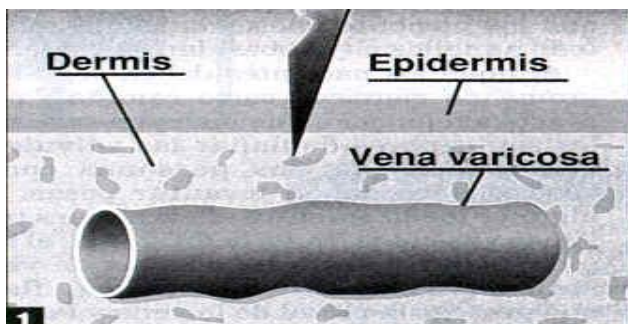


Figura 25. Paso 1 flebectomía ambulatoria.

Se practica una incisión de 1-3 mm con la punta de una hoja de bisturí del número 11.

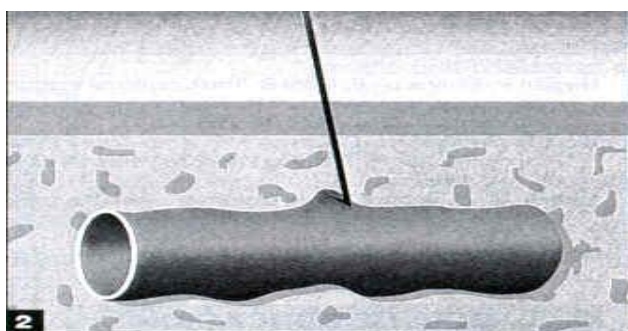


Figura 26. Paso 2 flebectomía ambulatoria.

Cuando la vena es visible, se toma una pinza de mosquito y se aplica tracción para levantar la vena a través de la superficie de la piel.

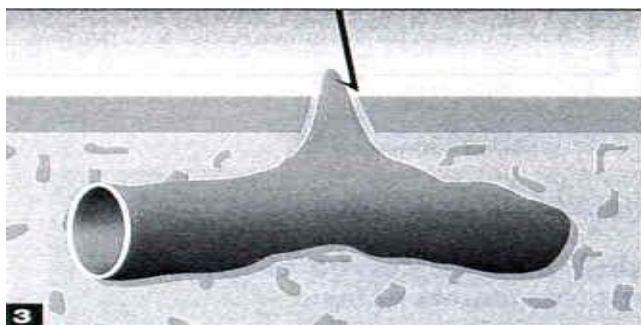


Figura 27. Paso 3 flebectomía ambulatoria.

Se emplea un gancho de Müller (tamaño 0-1-2-3) para llegar hasta el tejido perivascular o la pared de la vena.

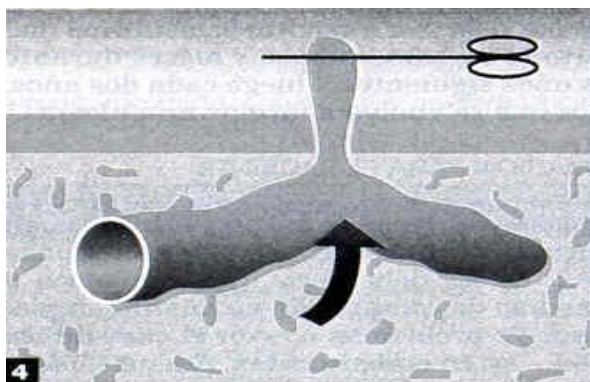


Figura 28. Paso 4 flebectomía ambulatoria.

La vena es dividida, y sus extremos son extraídos por medio del uso de movimientos de rotación, tracción y masaje.

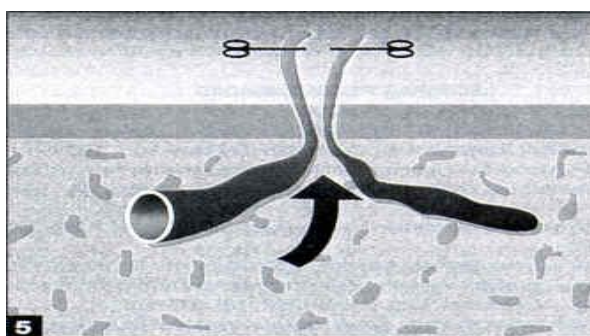


Figura 29. Paso 5 flebectomía ambulatoria.

Se extrae lenta y suavemente la pared de la vena varicosa a través de la incisión.

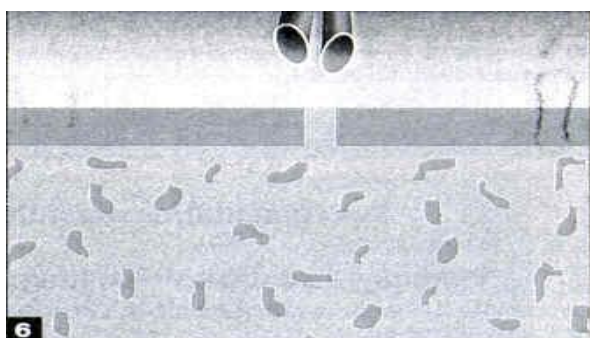


Figura 30. Paso 6 flebectomía ambulatoria.

El segmento de la vena varicosa es extraído. Se practica otra incisión a 2.5-5 cm de distancia y se repite el procedimiento.

- **Esclerosis con mircoespuma**

Esta técnica consiste en la erradicación de las varices con la mezcla de un esclerosante (polidocanol) y un gas que puede ser O₂, CO₂ o aire atmosférico. La espuma generada con esta mezcla se introduce por punción en las venas varicosas y desplaza la sangre provocando el espasmo de las paredes internas y su sellado o cierre.

Esta técnica está experimentada en todo el mundo siendo de gran seguridad cuando es ejercida por médicos formados y entrenados.

Permite solucionar las varices sin pasar por quirófano y sin cicatrices, lo que permite una reincorporación inmediata a la vida cotidiana.

- **Microesclerosis:**

Consiste en la inyección de una sustancia química dentro de la luz de un vaso que produce una lesión endotelial y subendotelial, esta reacción conduce a una fibrosis cicatrizal y transformación del vaso en un cordón fibroso que más tarde se reabsorbe.

Los esclerosantes más utilizados son:

- **Polidocanol:** que existe en el mercado en concentraciones de 0,5%, 2% y 3%. Químicamente se trata de una sustancia perteneciente al grupo de los esclerosantes detergentes o tensioactivos ionizados. Es un esclerosante de muy buena tolerancia, fácil uso, baja toxicidad, que carece prácticamente de efectos alérgicos y secundarios.
- **Glicerina crómica:** Es un esclerosante de acción débil que permite su utilización en casos en que se debe hacer una escleroterapia suave y delicada. Su utilización está pues indicada en varicosidades finas y superficiales.
- **Soluciones cloruradas hipertónicas:** no producen alergia, son atóxicas pero producen calambres muy intensos y provocan escaras cuando se deposita en tejido perivenoso.

En definitiva el esclerosante ideal tendría estas características: Debe ser un producto estable, de fácil uso, fluido, indoloro, inocuo, no coagulante, activo, eficaz, atóxico hipoalergénico y que tenga una acción limitada y controlable. El esclerosante ideal no existe.

- **Electrocoagulación:**

Se usará un bisturí para pequeños capilares. Actúa por radiofrecuencia. Se puede utilizar de forma monopolar o bipolar.

CARACTERÍSTICAS

TÉCNICAS:

Potencia máxima de salida CORTE: 50 W → 400 Ω
 Potencia máxima de salida CUT/COAG1: 45 W → 400 Ω
 Potencia máxima de salida CUT/COAG2: 40 W → 400 Ω

Potencia máxima de salida COAG: 40 W → 400 Ω

Frecuencia de trabajo: 600 kHz

Electrodo neutro: F

Voltaje de entrada: 115-230 Vac

Frecuencia de la red: 50-60 Hz

Potencia eléctrica de entrada: 200 VA

Peso de la unidad: 2,5 Kg

Tamaño de la unidad: 85 x 19 x 23,9 mm.

- **Láser Vascular:**

Aunque hay muchos láseres vasculares, en este centro se usará el láser MULTIDIODE VR 1000 ya que es el que más contempla la variación de parámetros hasta adaptarse a cada caso con una selectividad evidente sobre la Ohb con interferencia mínima con la melanina. Osea, se trata de destruir el capilar sin dejar cicatrices en la piel.

El resultado inmediato después de aplicar un disparo del láser es un blanqueamiento producido por coagulación seguido de una pequeña ampolla muy localizada y eritema de vecindad. Transcurridos unos días se forman unas pequeñísimas costras que se eliminan al cabo unos 10 días dejando una discreta cicatriz que tiende a desaparecer al cabo de algunas semanas.

Los impactos son bien tolerados dependiendo de la sensibilidad del paciente y de la zona. En caso de dolor se puede aplicar una pomada anestésica en la zona a tratar 1 hora antes de realizar la sesión.

Resultados:

Las variadas teorías etiopatogénicas y las numerosas técnicas que se emplean para el tratamiento de las varices reticulares y las telangiectasias son índice de su dificultad de tratamiento.

Será la patología más frecuente en esta consulta, la que mayores problemas estéticos presenta y la que más recidivas tiene.

Los resultados son muy buenos si se realiza con una buena técnica, dosis y tipo de esclerosante adecuado y el empleo de láseres y radiofrecuencia si fuese indicado.

Antes de realizar un tratamiento el paciente debe estar perfectamente informado de la técnica, posibles secuelas, complicaciones etc. Por lo que tendrá que firmar un consentimiento informativo como los que se muestran en el ANEXO II.

5.4. OBJETIVOS DE CRECIMIENTO

La empresa puede crecer de dos formas:

1. La primera denominada de crecimiento interno o patrimonial, se basa en la realización de inversiones productivas en el propio seno de la empresa, aumentando así su capacidad.
2. La segunda a la que se denomina crecimiento externo o crecimiento financiero, se lleva a cabo mediante la adquisición, absorción, fusión y control de empresas ya existentes.

Crecimiento interno

Los altos niveles de calidad de este centro, así como la intensa campaña que se hará durante los primeros años harán que el porcentaje de personas que acudan al centro vaya aumentando progresivamente año tras años. Dada la gran competencia que existe en este sector no se espera un aumento muy pronunciado de la clientela, y se estima que el porcentaje de ocupación del centro esté por debajo del 80% durante los 5 primeros años.

Se prevé un crecimiento tal como se muestra en la siguiente tabla:

AÑO	2015	2016	2017	2018	2019
Incremento Ocupación		1%	2%	2.5%	2.5%
% Ocupación	69%	70.05%	72.05%	74.55%	77.05%

Tabla 13. Incremento de ocupación.

Fuente: Elaboración propia.

Este aumento de la clientela se conseguirá gracias a los precios reducidos de la empresa así como a la calidad del servicio prestado y los resultados del mismo.

Crecimiento externo

Como crecimiento externo existe la posibilidad de expandirse, o cambiar la ubicación del local a otro más grande en caso de que el local actual no disponga de capacidad suficiente. Pero como se explicó anteriormente, actualmente no se ha contemplado la posibilidad expandirse ni nacional ni internacionalmente.

5.5. ESTRATEGIA DE MARKETING

Las estrategias de marketing, también conocidas como estrategias de mercadotecnia, estrategias de mercadeo o estrategias comerciales, consisten en acciones que se llevan a cabo para alcanzar determinados objetivos relacionados con el marketing, tales como dar a conocer un nuevo producto, aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado.

Para formular o diseñar estrategias de marketing, además de tomar en cuenta los objetivos, recursos y capacidades del centro, se debe previamente analizar el público objetivo, de tal manera que en base a dicho análisis se pueda, por ejemplo, diseñar estrategias que permitan satisfacer sus necesidades o deseos, o que tomen en cuenta sus hábitos o costumbres.

Pero además de analizar el público objetivo, también se debe previamente analizar la competencia, de este modo se podrán diseñar estrategias por las que se puedan aprovechar sus debilidades, o que se basen en las estrategias que estén utilizando y que mejores resultados les estén dando.

Para una mejor gestión de las estrategias de marketing, éstas se suelen dividir o clasificar en estrategias destinadas a 4 aspectos o elementos de un negocio: estrategias el servicio, estrategia de precios, estrategias de distribución, y estrategias de promoción.

5.5.1. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

La publicidad de los servicios sanitarios está sujeta a un régimen jurídico específico mediante el Real Decreto 1907/1996, de 2 de agosto, sobre publicidad y promoción comercial de productos, actividades o servicios con pretendida finalidad sanitaria, en cuyo artículo 6 establece la necesidad de ajustar la publicidad y la información de los centros sanitarios al contenido de su autorización sanitaria, y su artículo 7.1 dispone los principios a los que hade ajustarse dicha publicidad, dice así:

“Sin perjuicio de lo establecido en los artículos anteriores, toda información, publicidad o promoción comercial a que se refiere este Real Decreto deberá ajustarse a criterios de transparencia, exactitud y veracidad y evitará cualquier sesgo que pueda causar perjuicio a la salud o seguridad de las personas o a las legítimas expectativas de una información correcta y precisa en materia de salud y asistencia sanitaria.”

Además de la obligatoriedad de que la publicidad de los centros sanitarios cumpla con estos principios, la misma ha de ser sometida a una autorización administrativa previa que será concedida por el órgano administrativo autonómico correspondiente (se explica en detalle en el Capítulo 9. Plan Jurídico.) deberá hacerse constar dicho número de autorización en la publicidad.

La publicidad de los centros de medicina estética cobra especial relevancia, no sólo sobre las obligaciones específicas que se han visto, sino también en cuanto al contenido propio de la información que transmiten, ya que no puede inducir a error en el destinatario sobre los verdaderos resultados que puede obtener, ni prometer resultados, al tratarse de una actividad médica, cuyo resultado decisivo depende de un componente aleatorio como es la imprevisibilidad de las reacciones del cuerpo humano, que impiden el aseguramiento total de un determinado resultado ante una actuación médico estética, de aquí que la obligación que contrae el médico de esta especialidad se la denomine por la doctrina jurídica como de medios acentuada, es decir, el médico debe actuar conforme a la *lex artis*, poniendo todos los medios a su alcance y conforme al estado de la ciencia, aunque para el caso concreto de la medicina estética, con una especial obligación de la consecución de un resultado previamente contratado con el paciente.

Cuesta de 7 a 10 veces más, conseguir un nuevo cliente que mantener uno ya existente, por ello la publicidad de este centro se llevará a cabo mediante diversos medios, pero se pretende que una vez se establezca el negocio y se hallan fidelizado los clientes, la única publicidad sea el boca a boca de los mismos. Los medios utilizados serán los siguientes:

- Medios de comunicación: Se publicarán anuncios en periódicos y en revistas de medicina.

- **Página web:** Se elaborará una página web de este centro, los encargados de realizarla serán los mismos que instalen el software de la misma. Esto se tratará de manera profundizada en este mismo capítulo en el apartado Sitio Web.
- **Redes sociales:** Pensar en involucrar las redes sociales en la estrategia de marketing de las empresas es cada día más común. Desde hace algunos años se ha podido notar, como esta tendencia ha venido a desplazar en prioridad (aún no ha sustituir) a muchos de los medios tradicionales, debido a diversidad de aspectos, pero entre los más relevantes se puede mencionar una mayor efectividad, mejores resultados, a costos menores. Partiendo de este punto, se puede visualizar toda una nueva gama de oportunidades para aprovechar la potencialidad de las redes sociales, desarrollar y optimizar las relaciones con los clientes, *“escuchar la voz del mercado”*, captar y analizar lo que ellos opinan sobre la empresa, la competencia o determinado producto, conocer sus gustos y preferencias, etc. Facebook, Twitter y otras comunidades en línea generan cada minuto toneladas de información, de las cuales se podrá aprovechar alguna parte. Esta empresa creará un grupo en facebook y un perfil en twitter para animar a que los clientes se inscriban y conseguir de este modo una publicidad gratuita.
- Este centro se suscribirá a las diferentes sociedades científicas del sector, donde cualquier cliente podrá informarse de la cualificación del personal sanitario y auxiliar del centro.
- **Alianzas estratégicas:** Se intentará que otros médicos del sector hablen bien de este centro médico de modo que creen una buena publicidad y promuevan a los pacientes para que visiten la clínica.
- Otra manera de publicitarse consistiría básicamente en el “boca a boca” lo que suele ser el reconocimiento del trabajo bien realizado y de un médico serio y responsable. Se espera que este se convierta en el principal medio de promoción de la empresa.

5.5.2. ESTRATEGIA DEL SERVICIO

Este centro confía en la política de que los dos activos más importantes de una empresa son sus clientes y su equipo de trabajo, y solo aquellas que tengan personal competitivo, productos o servicios de calidad y un excelente servicio podrán garantizar un posicionamiento efectivo y perdurable en el mercado.

Para ello se desarrolla la estrategia del servicio, en la que la empresa decidirá los tratamientos que va a ofrecer a sus clientes para satisfacer sus necesidades y cómo los

va a ofrecer. El objetivo de esta estrategia será diferenciarse de la competencia dada la existencia de una gran variedad de negocios del mismo tipo. Esta diferenciación se conseguirá mediante unos precios competitivos y mediante un excelente trato a los clientes, para lo cual se han desarrollado una serie de servicios y medidas para gestionar las relaciones con los clientes:

- Relación médico-paciente: La relación médico-paciente es el pilar fundamental de cualquier acto médico. En este centro se apuesta por una relación de confianza y no el enfoque actual de muchos otros centros que buscan productividad y cambian el término paciente por el de usuario. El paciente será atendido con un trato digno, amable y personal.

Al tratarse la medicina estética de una medicina satisfactiva o voluntaria, se acentúa la obligación de informar sobre los riesgos y pormenores de una intervención que permita al interesado, paciente o cliente, conocer los eventuales riesgos para poderlos valorar y con base en tal información prestar su consentimiento. Este debe entender claramente cuál es el propósito de todo examen o tratamiento y tiene el derecho de rechazarlo.

- Bases de datos: Los datos de los clientes serán almacenados en una base de datos que será gestionada con la máxima profesionalidad. Además se realizarán copias de seguridad todos los días. También se obtendrán datos estadísticos sobre el sexo, la edad, los horarios preferidos, etc.
- Gestión de quejas y reclamaciones: Para tratar una queja de manera profesional este centro ha desarrollado una guía de actuación en la que se seguirán los siguientes pasos:
 - Se escuchará atentamente al cliente.
 - Se agradecerá al cliente su queja o sugerencia.
 - Se pedirán disculpas al cliente por las molestias sufridas.
 - La empresa se comprometerá a una resolución inmediata.
 - Se impedirá que el problema se vuelva a repetir.
 - Por último se elaborará un informe que permita aprovechar toda la información obtenida y que sirva a la hora de mejorar la relación del centro con los clientes.

La actividad de la empresa consistirá en la prestación de una serie de servicios de medicina estética. Se buscará ofrecer unos servicios de la más alta calidad y se intentará estar a la vanguardia en cuanto a las novedades del sector, tratando de ofrecer la mayor innovación del mercado.

Además se estará abierto a cualquier petición o necesidad del cliente por algún tipo de tratamiento concreto y se estudiará la posibilidad de incluirlo en la cartera de servicios, con tal de intentar dar un servicio lo más especializado posible.

Para que el servicio sea excelente se requiere delegar adecuadamente, entrenar intensamente al empleado que tiene contacto directo con el cliente, darle toda la información que deba manejar en su cargo y proporcionarle estrategias de servicio que garanticen la fidelidad de la persona que llega a la empresa.

5.5.3. ESTRATEGIA DE PRECIO

El precio es uno de los elementos de marketing que tiene más influencia directa sobre los beneficios que obtiene la empresa. Además, éste no sólo define el margen que se obtiene por cada venta, sino que también es determinante en la imagen que los clientes perciben del producto o servicio que se ofrece.

Hay numerosos factores que influirán a la hora de fijar los precios, entre ellos destacan:

- El tipo de servicio, en cuanto a sus beneficios, ventajas, características y necesidades que satisface.
- La sensibilidad del precio del público objetivo al que se dirige.
- Los precios de la competencia y de los productos sustitutivos inmediatos.
- El precio de adquisición de los medicamentos y aparatología.

Por otra parte, existen tres métodos para establecer la estrategia de precios. A continuación se especifica en qué consiste cada uno de ellos.

- Fijación de precios basados en costes: Consiste en añadir un margen a los costes unitarios. Tiene la ventaja de que el precio siempre va a ser mayor al coste de adquisición o de producción.
- Fijación de precios basados en la competencia: Se trata de analizar los precios de la competencia para fijar un precio menor.

- Fijación de precios basados en la demanda: Se fundamenta en que es la demanda la que fija el precio de venta, ya que dicho precio se fija en función del importe que está dispuesto a pagar el consumidor por el servicio.

En el caso de esta empresa y teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, la política de precios se caracterizará por ofrecer precios basados en la competencia, pero al mismo tiempo estos deberán ser mayores a los costes de adquisición. Para poder establecer los precios, se ha realizado previamente un estudio de las tarifas de la competencia incluido en el Capítulo 3, Análisis del Sector.

Para que la empresa se introduzca en el mercado, se aplicarán precios más económicos que los de la competencia, aunque el margen se vea reducido. De esta manera, se buscará captar la atención de los clientes y una vez estos demanden los servicios intentar fidelizarlos ofreciendo la mejor calidad y servicio posible.

A continuación se muestran las tarifas fijadas para cada tratamiento de este centro:

- Tratamientos Faciales
 - Hilos Tensores.....90 €
 - Peeling Químico.....110 €
 - Relleno Ácido Hialurónico.....450 €
 - Mesoterapia Facial.....70 €
- Tratamientos Corporales
 - Tratamiento Celulitis y Obesidad.....70 €
 - Drenaje Linfático.....35 €
- Tratamientos Vasculares
 - Esclerosis de Varices.....60 €
 - Flebectomía.....400 €
- Depilación
 - Axilas.....60 €

- Ingles.....	90 €
- Piernas Completas.....	250 €
- Medias Piernas.....	140 €
- Antebrazos.....	80 €
- Bigote.....	30 €
- Línea Alba.....	60 €
- Espalda.....	150 €

En los tratamientos de depilaciones se pueden coger sesiones sueltas o adquirir un pack de 6 sesiones en las que a partir de la 4 sesión el precio se reduce a la mitad.

- **Promociones**

Este centro inicialmente no contará de promociones ya que parte de unos precios muy ajustados.

Otra manera de promocionarse es dando facilidades de pago a los clientes. En este centro se permitirá que un paciente realice el pago de su tratamiento a lo largo de toda la duración del mismo; es decir, si un paciente está sometido a un tratamiento de un año de duración, dispondrá de todo ese año para efectuar el pago.

5.5.4. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

La plaza o distribución hace referencia a las plazas o puntos de venta en donde el producto o servicio es ofrecido o vendido a los consumidores. La estrategia que se ha desarrollado consiste en situar el centro en uno de los barrios con mayor renta per cápita de Madrid, donde la población goza de una calidad de vida bastante elevada. La exclusividad de esta zona y el hecho de que solo exista esta filial hace que la estrategia desarrollada sea de distribución exclusiva.

5.6. DISEÑO DEL LOGO

La imagen corporativa será la cara visible de la empresa, la imagen con la que se quedarán los usuarios y que asociarán a la marca o negocio. Es por ello que crear un buen logo es fundamental para lograr la atención de los clientes. Se han definido una serie de criterios que se han tenido en cuenta a la hora de diseñar el logo.

- En primer lugar y como norma básica y fundamental, el logotipo será simple, utilizando formas e imágenes sencillas y evitando la complejidad, algo que solo causa confusión a los usuarios. Ligada a la simplicidad se encuentra a claridad, pues el logotipo será limpio y claro a la hora de representar a este centro.
- El logotipo será, además, legible. Este es un punto fundamental pues cualquier fallo o dificultad en la lectura de la tipografía que se utilice en el logotipo causará desconfianza y confusión a los usuarios, logrando que no muestren interés en la marca.
- La utilización de los colores será la correcta, siendo coherentes y no haciendo mezclas demasiado llamativas o poco atractivas.

Teniendo presentes todos estos criterios, el diseño del logo realizado por los socios es el siguiente:



Figura 31. Logo.

5.7. SITIO WEB

Está demostrado que la intensidad en la aplicación de nuevas tecnologías y la incorporación de un sitio web, está correlacionado de manera positiva con el incremento de las ventas, la productividad y el valor de mercado de las empresas. No importa el tamaño de la empresa, es de suma importancia el poder alcanzar a sus clientes de una

manera masiva y sencilla para ellos. El tener un sitio web eleva el prestigio propio de la empresa y permite a tus clientes incrementar el nivel de confianza hacia tu producto o servicio.

El software que se instale en esta empresa permitirá la elaboración de una página web y de un blog. Con esta página web se dispondrá de un sistema de citación por internet para los pacientes. Estos podrán encontrar la página web en internet, consultar en tiempo real la agenda y realizar la citación en pocos segundos. Y para evitar la impuntualidad y la falta de asistencia de los pacientes a la clínica, se enviará automáticamente un mensaje a cada paciente 48 horas y otro 24 horas antes de la cita.

A la hora de realizar una página web hay que tener en cuenta una serie de directrices para poder desarrollar una estrategia online. Lo primero que se debe conocer es cómo se comporta en la red un cliente potencial de un centro de medicina estética. Tras realizar un análisis se ha detectado que, en general, el cliente usa la red para buscar las siguientes respuestas:

- Quiere saber si tiene dinero para hacerse un tratamiento determinado. Consecuentemente busca información que le ayude a conocer una orientación sobre precios y modos de pago.
- Quiere saber si va a poder contar con la garantía de que el resultado le va a satisfacer. En este sentido consulta en detalle información sobre el tratamiento que le interesa, accede a las redes sociales, a los perfiles de los facultativos, pregunta en los foros las posibles complicaciones a quienes ya se han hecho el tratamiento, etc.
- Quiere saber si dentro de su ámbito geográfico hay profesionales o clínicas que puedan cumplir con sus expectativas.

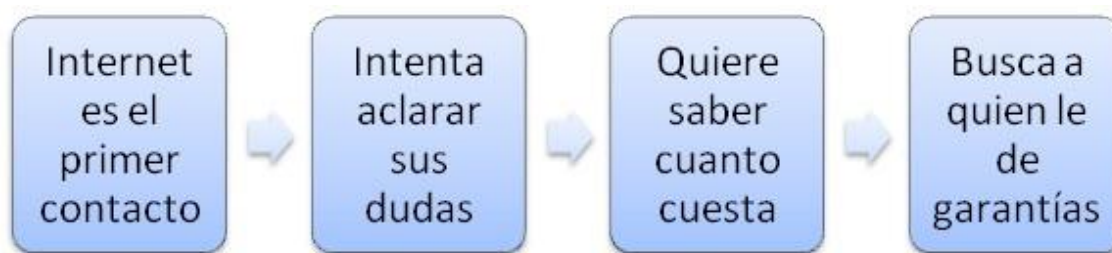


Figura 32. Comportamiento cliente potencial.

Tras esta información se establecen una serie de contenidos que se consideran fundamentales para la página web:

- Incluir un espacio con las respuestas a las preguntas que con más frecuencia hacen los clientes.
- Tener algún espacio dedicado a los precios, aunque no se pongan precios hacer referencia a este término, sistemas de financiación, etc.
- Incluir algunas opiniones de los usuarios en la web.
- Tener un espacio para cada tratamiento, explicando en profundidad en qué consiste cada uno.
- Incluir fotos antes y después, siempre sin que aparezca el nombre de la persona. La gente quiere ver los resultados y los busca en la red. Además, como se puede observar en la siguiente figura, la tendencia de las búsquedas para el término “antes y después de la operación” es creciente.

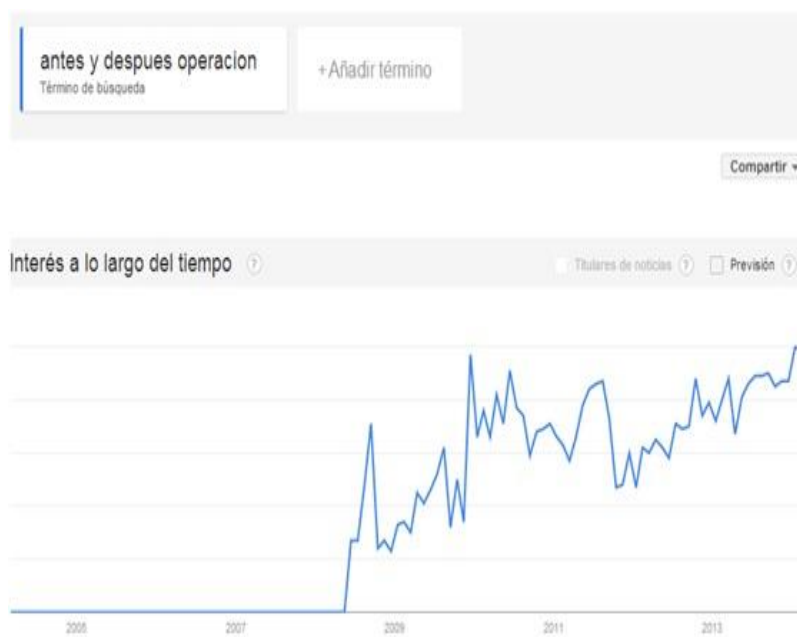


Figura 33. Interés en el tiempo búsquedas “antes y después”.

5.8. PLANES DE EXPANSIÓN

En un principio esta empresa no contempla la expansión del negocio, pero si según avanzan los años la empresa presenta unos resultados muy saneados al final de los ejercicios, la facturación de las ventas es mucho mayor a los gastos que ocasionan estas ventas y se hubiera tenido que contratar previamente a más personal por el aumento de

la demanda de los clientes, se podría estudiar la posibilidad de expandir el negocio a otras ubicaciones o simplemente cambiar el centro a un local más grande que permita el aumento de la capacidad.

CAPÍTULO 6. PLAN DE OPERACIONES.

En este capítulo se presenta el plan de operaciones de la empresa. En él se resumen todos los procesos relacionados con la prestación de los servicios de la empresa.

El plan de operaciones suele tener una estructura tipo, en este caso al tratarse de una empresa que presta servicios tendrá la siguiente estructura:

- Descripción de la empresa.
- Planificación de implantación de la empresa.
- Desarrollo del servicio.
- Plan de recursos humanos.
- Aprovisionamiento de material.
- Gestión de proveedores.
- Costes operativos.
- Sistemas de planificación y control.
- Plan de contingencias.

6.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

6.1.1. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

GDTI S.L. nace de la asociación de 2 emprendedores cuyo objetivo es crear un negocio basado en un centro de medicina estética. El sector de la medicina estética se ha ido consolidando y todos los datos apuntan hacia un crecimiento. Este crecimiento está vinculado al hecho de que cada vez más personas se preocupan por su bienestar y hoy en día, estos tratamientos ya no se consideran un lujo y comienzan a considerarse una necesidad. Esto impulsó a estos dos socios a buscar una oportunidad de mercado en este sector en vías de consolidación.

La clínica se establecerá en el barrio de Salamanca, en un local que se acondicionará debidamente para el correcto desarrollo de la actividad.

6.1.2. LOCALIZACIÓN DEL CENTRO

Para elegir la zona donde situar el centro de medicina estética se han tenido en cuenta numerosos aspectos, entre los que destacan:

- Zona bien comunicada, con numerosas líneas de metro y autobús a su alrededor y con amplias zonas de estacionamiento tanto de zona verde como de zona azul.
- Proximidad a la clientela. Al tratarse de tratamientos médicos que no son imprescindibles para la salud, sino que están muy relacionados con los ideales de belleza actuales, es más probable que la clientela objetivo se sitúe en un barrio con una elevada renta per cápita y mayor calidad de vida.
- Relevancia de la capital. Se ha decidió situar la clínica en la capital española por ser la ciudad más poblada de España, y la tercera ciudad más poblada de la Unión Europea después de Londres y Berlín.

Todos estos factores conllevan a elegir el distrito de Salamanca como la zona más apropiada para desarrollar el negocio, tal y como se indicó en el Capítulo 1, Introducción.

6.1.3. SELECCIÓN DEL LOCAL

El local se situará en el distrito de Salamanca, preferentemente en la zona de Goya ya que reúne las siguientes características:

- Proximidad de dos centros comerciales de El Corte Inglés que atraen una gran cantidad de clientes y trabajadores. Estos últimos son potenciales clientes, ya que al ir a trabajar todos los días allí, resultará más sencillo que se puedan realizar algún tratamiento a la salida del trabajo o en el tiempo libre.
- Presencia de un intercambiador de autobuses y de numerosas líneas de metro que rodean la zona y facilitan el desplazamiento de las personas.
- Amplitud de oferta de locales en alquiler. Esta zona debido a la crisis tiene un gran número de establecimientos en alquiler. Se buscará un local comercial de unos 100 m² sobre el que se realizará una obra de reforma para adaptarlo a las necesidades del negocio. La distribución y tamaño de cada sala se mostrará en los apartados que siguen. Se conoce el precio medio por m² lo que permitirá hacer una estimación del coste del alquiler. Además la amplia gama de ofertas hará que se pueda encontrar un local a un precio asequible.

6.1.4. DESCRIPCIÓN DE LAS INSTALACIONES

Todos los tratamientos de este centro se realizarán en salas acondicionadas para cada tipo de tratamiento. A continuación se describen las instalaciones:

- Recepción: Área situada a la entrada de la clínica donde se recibe al paciente, se verifican los datos de la cita previa y donde se realiza la espera hasta pasar a la cabina correspondiente para su tratamiento.
- Despacho médico: Este espacio está dividido en dos ambientes. El despacho, dotado de una mesa, tres sillas, un equipo informático y una librería. Aquí el médico toma los datos de los pacientes y realiza el historial clínico. A continuación existe otro espacio que contiene una camilla de exploración hidráulica, aparato eco-doppler, vascúla con analizador corporal, lámpara de exploración y lavabo. Aquí se realiza la exploración física y tratamientos vasculares.
- Despacho 1: Esta sala está destinada a la realización de tratamientos faciales. Consta de un láser terapéutico He-Ne + IR (láser Helio-Neón+ Infrarrojos), un carrito con vendas, material antiséptico, una camilla, productos para realizar peelings, una lámpara de exploración y diferentes cremas y pomadas.
- Despacho 2: Zona administrativa, aquí se realizará el cobro de los tratamientos y se darán las citas. Consta de una mesa, un equipo informático y un pequeño archivo para almacenar los historiales de los tratamientos del día.
- Sala de tratamiento 1: Estará destinada para tratamiento de celulitis, obesidad, patología de la piel y linfedemas. Esta sala albergará una camilla, un aparato de bandas de termoterapia por infrarrojos y un equipo de presoterapia.
- Sala de tratamiento 2: Consta de una camilla, dos sillas y aparato de magnetoterapia. El objetivo de esta sala es el tratamiento de la celulitis, obesidad, patología de la piel y tratamiento de úlceras vasculares y alteraciones dérmicas provocadas por alteraciones de la circulación venosa.
- Sala de tratamiento 3: Consta de una camilla motorizada de tres cuerpos donde se realizará la cirugía ambulatoria, aparatología médica de reanimación (bombona de oxígeno, tubos de intubación, laringoscopio, etc), láser vascular, lavamanos y armario para el almacenamiento de material fungible. Esta sala se destinará al tratamiento de varices y microvarices con esclerosis o con láser, también se realizará la microcirugía de varices de forma ambulatoria.

- Sala de tratamiento 4: Dispondrá de una camilla, un aparato láser de diodo para la depilación y dos sillas. La función de esta sala será prioritariamente la depilación.
- Aseos: Habrá dos aseos completos y una ducha independiente.
- Ropero: Sala destinada a uso privado del personal de la empresa.
- Sala de autoclaves: Consta de un esterilizador para el material médico quirúrgico, una lavadora de material textil de médicos y pacientes (batas, pijamas, toallas...etc) y una secadora.
- Reservado: Contiene un frigorífico, microondas, almacén de material de uso médico, y archivo principal.

En todas las salas donde se usen jeringuillas habrá un contenedor de objetos punzantes ya que las agujas usadas pueden transmitir infecciones, como el virus de inmunodeficiencia humana (VIH), hepatitis B o hepatitis C. Una aguja usada que está contaminada, puede transmitir la infección a otras personas.

El número de salas donde se pueden realizar tratamientos es considerablemente alto si se tiene en cuenta el tamaño del negocio. Sin embargo, se ha elegido un local con estas características ya que los tratamientos constan de varias terapias, por lo que los pacientes irán rotando por las distintas salas en función de cada tratamiento.

6.1.5. SUPERFICIE

La superficie útil del local se repartirá aproximadamente de la siguiente manera:

- Recepción.....	12 m ²
- Despacho 1.....	7 m ²
- Despacho 2.....	4,5 m ²
- Aseos	6 m ²
- Despacho médico	16 m ²
- Sala Tratamiento 1.....	4,5 m ²
- Sala Tratamiento 2	8,5 m ²
- Sala Tratamiento 3.....	10,5 m ²
- Sala Tratamiento 4.....	4 m ²
- Ropero	3,5 m ²
- Reservado.....	4,5 m ²
- Sala de autoclaves	4,5 m ²
- Zonas de paso.....	14,5 m ²

Total Superficie Útil 100 m²

6.2. PLANIFICACIÓN DE LA IMPLANTACIÓN DE LA EMPRESA

6.2.1. FECHA DE INICIO DE LA ACTIVIDAD

La fecha establecida para el comienzo de la actividad es el 1 de Enero de 2015. Para este año se espera, según el Fondo Monetario Internacional (FMI), una recuperación de la actividad con tasas de crecimiento positivas superiores al 1% y un patrón en la composición de la demanda similar al observado en el tramo final de 2013, en el que la demanda interna tomará progresivamente el relevo del sector exterior como la principal fuente de contribución al crecimiento del PIB, alentada por la mejora de la confianza y una cierta relajación adicional de las condiciones financieras.

Parece que desde el 2014 han existido unos patrones de recuperación y que van a continuar a lo largo del 2015 y del 2016, esto puede suponer una ventaja para los negocios de nueva creación por el repunte del consumo.

6.2.2. OBLIGACIONES LEGALES

El centro sanitario debe velar por el cumplimiento de las siguientes obligaciones legales:

- Tener, en un lugar visible, un distintivo que permita a los usuarios saber que el centro tiene la autorización de funcionamiento y de qué tipo de centro, en función de su oferta asistencial, se trata.
- Facilitar a las autoridades sanitarias el control e inspección de la organización y funcionamiento del centro, incluidas las actividades de promoción y publicidad. También se tiene la obligación de elaborar y comunicar las informaciones y estadísticas sanitarias que sean solicitadas, sin perjuicio de la garantía del derecho a la intimidad de las personas.
- Consignar en tu publicidad el número de registro otorgado por la autoridad sanitaria al concederte la autorización y utilizar, sin que induzca a error, términos que sugieran la realización de actividad sanitaria para la que cuenten con autorización.

- Tener a disposición de los usuarios de tu centro sanitario toda la información relativa a sus derechos y deberes, además de hojas de reclamaciones y sugerencias, según los modelos establecidos por la Consejería de Sanidad, y carteles anunciadores de las mismas.
- Crear un fichero de datos de los pacientes. Se deberá informar a todos los pacientes de la recogida y custodia de sus datos, así como de los fines con los que se hace (debe constar una autorización por escrito de cada uno de ellos). Por otro lado, será necesario comunicar a la Agencia de Protección de Datos el nombre de la persona responsable de la gestión y supervisión del fichero de datos, dónde se va a crear, con qué tipo de datos y qué medidas de seguridad se van a utilizar.
- Conservar la documentación clínica conforme a lo dispuesto en la Ley 41/2002, del 14 de noviembre, reguladora de la autonomía del paciente y de derechos y obligaciones en materia de información y documentación clínica. Entre otros puntos, se establece:
 - La accesibilidad exclusiva para autorizados, mediante encriptación u otras medidas de seguridad. El personal administrativo solo podrá tener acceso a los datos administrativos, y no a los médicos (por lo que tendrá claves de acceso distintas de las de los médicos). Además, debe quedar grabado qué persona y a qué hora efectuó cada acceso a un dato del fichero.
 - La protección (e instalación de un dispositivo de alarma) del lugar físico donde se almacenen los datos para evitar su robo.
 - La realización de una copia de seguridad semanal del fichero, con todas sus claves de acceso protegido. Debe estar ubicada en un lugar físico distinto al del centro sanitario.
 - En caso de cierre del centro sanitario, la custodia del fichero de historias clínicas y su puesta a disposición de los pacientes durante 10 años más.
- Asegurar que todo el personal del centro exhiba su identificación en un lugar visible de su indumentaria.
- Disponer de servicio de calefacción que garantice una temperatura interior mínima de 20 grados, desde el 1 de noviembre al 1 de abril.
- Mantener vigente una póliza de seguro que cubra los costos de reposición en caso de siniestro total de su infraestructura y los riesgos de indemnizaciones

exigibles en casos de siniestros o lesiones por praxis profesional o negligencia del personal.

6.3. DESARROLLO DEL SERVICIO

En este apartado se describe de forma detallada el servicio prestado, analizando las características fundamentales del mismo. Para ello se hace referencia a los siguientes puntos.

- Recursos materiales.
- Plan de medio ambiente.
- Estudio básico de seguridad y salud.
- Sistemas de información.
- Recursos humanos.
- Descripción del servicio.
- Plan de gestión de la calidad.

6.3.1. RECURSOS MATERIALES

En este apartado se indica el instrumental y el material médico que será necesario para prestar el servicio. Se puede dividir en tres categorías:

- Aparatología médica.
- Material farmacéutico.
- Material desechable.

6.3.1.1. Aparatología médica

En este apartado se describe el material médico necesario para poder desarrollar las actividades de este centro:

- Aparato de presoterapia: “Presotec Evo”
 - Presoterapia de 12 salidas con 4 programas a elegir.
 - Drenaje linfático, circulación venosa, programa Pressium (efectiva combinación de drenaje y circulatorio) y programa personal.
 - Los programas constan de fases claramente diferenciadas: acondicionamiento con prellenado, tratamiento seleccionado, relajación equilibrante y sistema de vaciado automático.
 - Tratamientos:
 - Celulitis.
 - Retención de líquidos.
 - Piernas cansadas.
 - Varicosidades.
 - Problemas circulatorios



Figura 34. Aparato de presoterapia.

- Autoclave
 - Autoclave 16 litros clase N con secado.
 - Completamente automático, 16 litros de volumen, cuenta con un microprocesador de control electrónico. Se trata de una autoclave que no realiza vacío y trabaja con el método termodinámico.
 - Tamaño compacto con un peso ligero, fácil de mover, sólo necesita un espacio muy pequeño.



Figura 35. Autoclave.

- Bisturí eléctrico
 - Bisturí eléctrico monopolar para electrocirugía por radiofrecuencia.
 - Idóneo para la pequeña cirugía monopolar.
 - Seleccionando las distintas funciones que posee se pueden obtener cortes puros, cortes con coagulación y microcoagulación monopolar.
 - La lectura digital de la potencia suministrada hace que esta aplicación resulte segura y altamente reproducible.
 - Permite obtener una cirugía sumamente profesional, gracias a las soluciones ergonómicas para mayor estabilidad y de seguridad incorporadas.



Figura 36. Bisturí Eléctrico.

- Báscula con monitor de composición corporal
 - Creada para permitir controlar el estado de la constitución física, esta báscula personal hará las veces de analizador corporal proporcionando numerosas informaciones sobre el metabolismo. De este modo, se tendrá acceso al peso y al nivel de grasa corporal, masa hídrica, nivel de grasa

visceral, metabolismo basal, edad metabólica, o incluso la masa muscular y ósea.

- Lecturas corporales:
 - Análisis de la composición corporal por Bioimpedancia.
 - Porcentaje de agua y grasa corporal.
 - Porcentaje recomendable de grasa corporal.
 - Recuperación del peso y del % de grasa corporal almacenados en memoria.
 - Índice de grasa visceral.
 - Peso óseo.
 - Índice metabólico basal.
 - Edad metabólica.
 - Masa muscular.
 - Índice físico.
 - Función sólo peso.
 - 4 modos de memoria.
 - Modo invitado.
 - Modo niño.
 - Modo atleta.
 - Resistente al agua.



Figura 37. Báscula con monitor de composición corporal.

- Equipo de instrumental quirúrgico para “Flebología Estética”

Consiste en una serie de ganchos especialmente diseñados para ser introducidos por pequeñas incisiones (1 o 2 mm) para enganchar las varices superficiales y ser eliminadas.

- Lámpara de reconocimiento

- Destinada para su uso en salas de cirugía menor, consultas médicas, ambulatorios, etc.

- Su reducido diámetro de 75 mm permite su uso en cortas distancias sin bloquear la visión del usuario. El brazo flexible multiposicional permite encontrar el ángulo de trabajo necesario en todo momento.
- Apta para departamentos de oftalmología, otorrinolaringología, ginecología y obstetricia, etc.



Figura 38. Lámpara de reconocimiento.

- Lámpara articulada

- Para el profesional de la medicina es imprescindible poderse concentrar en su trabajo. Todo el instrumental y aparataje ha de observar una ergonomía perfecta que facilite su labor. En el caso de las luminarias, además de cumplir holgadamente con las funciones ya comentadas, el posicionamiento de las mismas ha de resultar simple, cómodo, rápido y preciso. Deben evitarse sistemas de articulación poco fiables y diseños "sucios".



Figura 39. Lámpara articulada.

- Lupa

Utilizada para la microesclerosis de pequeños capilares, debido a que es necesario un aumento de la visibilidad.



Figura 40. Lupa.

- Maletín de urgencias con material de intubación

Es obligatorio en todo centro médico disponer de un equipo de reanimación cardiovascular debido a que se pueden producir reacciones alérgicas e incluso shocks anafilácticos que pueden hacer peligrar la vida del paciente.

- Contenido:

- Maleta de polipropileno.
- Resucitador manual de adulto.
- Mascarilla de adulto y niño.
- Botella de oxígeno de 400 L.
- Regulador de pistón-caudalímetro.
- Cánula Guedell.
- Sonda de aspiración.
- Tubo transparente 7mm.
- Vaso recolector 500 cc.
- Abrebocas y tiralenguas.
- Manta isotérmica.
- Aspirador Venturi.



Figura 41. Maletín de urgencias con material de intubación.

- Pistola de mesoterapia
 - Pistola mecánica de una gran simplicidad de utilización y de mantenimiento. Funciona en posición manual continua y automática golpe a golpe. Reglaje de la penetración de la aguja.



Figura 42. Pistola de mesoterapia.

- Aparato de termoterapia infrarroja
 - Es una terapia destinada a producir calor profundo mediante la aplicación de bandas de emisión de radiación infrarroja. Se utiliza en tratamientos corporales de obesidad localizada, y en casos de celulitis.
 - Debido a que estas bandas producen calor gracias a la vasodilatación, se optimiza la irrigación sanguínea, favoreciendo la eliminación de desechos tóxicos.



Figura 43. Aparato de termoterapia infrarroja.

- Cañón láser de barrido terapéutico de He-Ne+IR

Estimula la producción de colágeno, efecto antiinflamatorio importante (que aparece en todas las celulitis), evita la flacidez de los tejidos superficiales cuando se produce una pérdida importante de volumen y peso.



Figura 44. Cañón láser de barrido terapéutico.

- Camilla de tratamiento
 - Para tratamientos de bandas de infrarrojo, presoterapia, mesoterapia, etc.
 - Camilla plegable de masaje en aluminio 180x160 cm.



Figura 45. Camilla de tratamiento.

- Camilla hidráulica
 - Empleada para la realización de tratamientos faciales, flebológicos e infiltraciones de ácido hialurónico.
 - Este tipo de camillas se usan en tratamientos dinámicos donde se varía la posición del paciente durante el tratamiento.



Figura 46. Camilla hidráulica.

- Láser vascular
 - Equipo láser para el tratamiento de venas varicosas, venas superficiales, etc.
 - El equipo es un láser de diodo de 80 W con una longitud de onda de 940 nm. Este sistema versátil es ideal para el tratamiento endovenoso de venas varicosas, el tratamiento transcutáneo de las venas superficiales y una amplia variedad de aplicaciones quirúrgicas que impliquen el corte, la coagulación, la ablación o la vaporización del tejido.
 - Incluye características de seguridad exclusivas, tales como el sistema de protección de guía de luz (LPS) y el modo fibertom corte.
 - Este aparato láser multiuso permite realizar muchos tratamientos de patología vascular, pero además puede ser utilizado para patología dermatológica como: verrugas, queloides, rosácea, cuperosis y dermatitis seborreica entre otros.



Figura 47. Láser vascular.

- Doppler vascular
 - El Doppler vascular o ecografía doppler vacular es una técnica ecográfica avanzada no invasiva que ofrece información sobre la estructura de los vasos sanguíneos.

- Mide también el flujo sanguíneo en una zona del sistema circulatorio del organismo y ayuda a determinar la resistencia vascular al paso de la sangre.
- Funciona como el sónar de los submarinos, así la sonda emite y recibe los ultrasonidos que rebotan en las estructuras y los transforma en una imagen. Las eco recibidas varían en función de la densidad de la estructura que se estudia, así mientras que la sangre emite unas ecos oscuras, las paredes de los vasos -que son más densas- producen ecos blancas. Este efecto permite medir, por ejemplo, el diámetro de los vasos sanguíneos.



Figura 48. Doppler vascular.

- Gafas lupa

- Las gafas lupa son instrumentos que ayudan a aumentar las imágenes para que el usuario pueda realizar los trabajos con ambas manos ya que las tiene libres. Es ideal para personas que necesitan realizar trabajos de precisión como médicos, odontólogos, técnicos, etc.



Figura 49. Gafas lupa.

- **Láser Lightsheer Duet**
 - El láser actúa emitiendo impulsos de luz infrarroja con un alcance específico para el folículo piloso. Esto significa que sólo se llega a aquellas estructuras ricas en melanina, es decir, el pelo, sin afectar al resto de los componentes de la piel que rodean al folículo: glándulas sudoríparas y sebáceas, capilares, dermis, epidermis, tejido subcutáneo, etc.
 - La melanina del pelo absorbe la energía lumínica desprendida en cada impulso. El contacto melanina-luz hace que dicha energía se transforme en calorífica con el fin de alcanzar una temperatura tal en el tallo y bulbo piloso, que logre desintegrarlos. Si se elimina el bulbo, responsable del nacimiento y crecimiento del pelo, ese folículo se quedará sin la capacidad de crear vello nuevamente.



Figura 50. Láser Lightsheer Duet.

6.3.1.2. Material farmacéutico

- **Esclerosantes**
 - Es el grupo de medicamentos que más se va a utilizar. Es la base del 70% de los tratamientos que se van a realizar.
 - Su función es provocar una destrucción del endotelio provocando una fibrosis del vaso y su posterior desaparición.
 - Dentro de los esclerosantes se utilizarán dos tipos, que son los dos únicos en España, aunque existan otros esclerosantes comercializados en Europa.

- Se utilizará Etoxiesclerol Solución Inyectable cuyo principio activo es el Lauromacrol 400. Este se comercializa en ampollas de 2ml al 0.5%, 2% y 3%.
- También se utilizará Scleremo cuyo principio activo es Alumbre de Cromo y que solo se comercializa a una única concentración.
- Limpieza pretratamientos
 - Agua oxigenada.
 - Povidona yodada.
 - Alcohol.
- Implantes
 - Son rellenos que se utilizan para las arrugas dinámicas, estáticas y pérdidas de volumen.
 - Los implantes derivados del ácido hialurónico más utilizados son el Juvederm Ultra® y Restylane®.
 - Hilos tensores de Polidioxanona: se implantan debajo de la piel sin anestesia produciendo una estimulación de fibras de colágeno.
- Medicación para Mesoterapia
 - Ampollas reafirmantes anticelulíticas de 5mL.
 - Ampollas anticelulíticas reductoras.
 - Chofitol ampollas de 5mL.
 - Gel para aplicación de bandas de termoterapia.
- Pomadas
 - Diprogenta Crema, se aplicará sobre la superficie donde se han realizado punciones para evitar infecciones.
 - Terracortril, pomada antibiótica.
 - Emla, se trata de una crema anestésica que se utiliza antes de los tratamientos para aminorar las molestias o el dolor.

- Cremas hidratantes para aplicar después de agresiones a la epidermis.
- Mascarillas post-peeling que se utilizan para neutralizar la agresión de los ácidos utilizados en los peelings.
- Peelings químicos médicos
 - Se utilizarán peelings químicos seguros para la realización de peelings médicos de profundidad intermedia.
 - Los peelings químicos más utilizados son el ácido glicólico al 10, 20,40 y 70% y el ácido tricolacético que se comercializa en estado puro para diluirlo a diferentes concentraciones.

6.3.1.3. Material desechable

- Agujas
 - Diferentes tipos de tamaño y calibre.
- Desinfectantes
 - Desinfectantes tipo jabón para el profesional y los pacientes.
 - Desinfectantes para superficies.
 - Desinfectantes para instrumental.
- Vendajes
 - Vendaje elástico adhesivo y vendajes de gasa.
 - Se utilizan para ejercer una compresión sobre la zona donde se ha realizado el acto médico.
- Esparadrapos
 - De diferentes tamaños y texturas, se aplican encima de las punciones posesclerosis.

- Hojas de Bisturí
 - Hojas de bisturí de diferentes tamaños y formas.
- Gasas
 - Gasas de tamaño 10x10 cm.
 - Se utilizan en las zonas donde se ha realizado un tratamiento para proteger la piel traumatizada.
- Mascarillas, calzas, guantes y gorros desechables
 - Se utiliza por higiene tanto del personal como de los pacientes.
- Suturas
 - Suturas de pequeño calibre para la unión de bordes de piel cuando se realiza una flebectomía.
 - También existen suturas de papel para aproximar bordes.
- Papel de camillas
 - Es necesario que las camillas estén protegidas por este papel por higiene. Se cambian con cada paciente.

6.3.2. PLAN DE MEDIO AMBIENTE

La política medioambiental de esta empresa se basa en el cumplimiento de toda normativa medioambiental aplicable y en la mejora continua de las actividades desarrolladas con el fin de proteger el medio ambiente.

La empresa se basará en la norma ISO 14001 diseñada para conseguir un equilibrio entre el mantenimiento de la rentabilidad y la reducción de los impactos en el ambiente.

Para poder aplicar estos principios la empresa tomará una serie de medidas que se centrarán en los siguientes bloques:

- Consumo de energía.
- Consumo de agua.

- Generación de residuos.

Consumo de energía

- Siempre y cuando sea posible se tomará ventaja de la luz natural.
- Se utilizarán bombillas de bajo consumo que reducirán el consumo energético hasta en un 80%.
- Se instalarán interruptores de presencia que se encenderán y apagaran automáticamente al detectar la presencia de personas.
- Usar los dispositivos de ahorro de energía de los ordenadores y monitores. Al activar el modo de suspensión se evita que el equipo desperdicie energía.

Consumo de agua

- Se instalarán aireadores de agua para incorporar aire al chorro de agua y así reducir el consumo de agua hasta un 40-50% del inicial sin ningún perjuicio para el usuario.
- Los inodoros dispondrán de cisterna baja para ahorrar agua mediante la incorporación de un sistema de interrupción de descarga que permite escoger al usuario entre dos volúmenes distintos de descarga de agua (6 - 9 litros ó 3 - 4 litros) o mediante el paro voluntario de la descarga al volver a pulsar el botón.
- Se comprará una lavadora eficiente, verificando que no consuma más de 12 litros de agua por kilogramo de ropa en el ciclo normal de algodón a 60°C, o sea, 60 litros por ciclo para una lavadora de 4 kilogramos de capacidad.
- Se colocará en la entrada del cabezal de la ducha un reductor de caudal que permite reducir el consumo inicial de 20 litros por minuto a 10 litros, es decir; para una ducha de 5 minutos de 100 litros a 50 litros.

Generación de residuos

- Habrá una papelera en cada una de las salas donde se puedan generar residuos.

- Los pinchazos con agujas pueden representar una seria amenaza para la salud. Por ello se dispondrá de 5 contenedores de objetos punzantes en las salas en las que se utilicen jeringuillas.
- Se contratará un servicio especial de recogida de residuos.
- Se formará convenientemente a los trabajadores de este centro sobre el manejo de residuos especiales.
- Se realizará una gestión integral de los residuos generados en el centro, que sea respetuoso con el medio ambiente.

Todas estas medidas adoptadas por el centro muestran el elevado grado de compromiso que se tiene con el medio ambiente.

6.3.3. ESTUDIO BÁSICO DE SEGURIDAD Y SALUD

El estudio básico de seguridad y salud contiene las medidas de prevención y protección técnica durante la realización de la obra. Este documento se encontrará desarrollado en el proyecto técnico que será necesario presentar para obtener la licencia de apertura.

6.3.4. SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Este centro apuesta por las nuevas tecnologías y la innovación, lo que ha llevado a la instalación de un software con numerosas ventajas.

- Ventajas para el médico:
 - El programa médico permite pasar consulta sin apenas tener que cambiar de pantalla en el navegador, evitando así tener que estar constantemente buscando información, lo que resta tiempo y eficacia a la consulta. Todos los documentos relevantes de cada paciente quedarán asociados a cada acto médico.
 - El software está preparado para emitir recetas que en todo momento estarán actualizadas y adaptadas a la legislación vigente. La receta electrónica es un ejemplo más de la concienciación de la empresa con su política medioambiental ya que evita que la clínica tenga que proveerse de recetas de papel.

- Ventajas para el paciente:
 - Los pacientes podrán reservar su cita a través de la página web.
 - El paciente podrá verificar en tiempo real la disponibilidad de citas libres y los horarios.
- Ventajas para la administración:
 - De acuerdo con la política de calidad de la empresa, el sistema será capaz de gestionar los tiempos de espera de cada paciente con la finalidad de optimizar la calidad en la atención al cliente.
 - Se intentará evitar la falta de pacientes a la clínica mediante el envío de un aviso recordando la cita a los pacientes. Además contará con un sistema para recordar al recepcionista que un paciente se ha retrasado y su inmediata reasignación a otra hora.

Para el normal desarrollo de la actividad de este centro de los sistemas de control y gestión de clientes será necesario contar con:

- Servidor local.
- Red wifi.
- Equipos informáticos situados en diversas salas del centro.

Se instalarán también unos sistemas de seguridad basados en:

- Una alarma, que se contratará a una empresa externa.
- El software escogido contará con un sistema de protección de datos que cumplirá con la normativa vigente y que este centro médico considere de alta seguridad.

6.3.5. RECURSOS HUMANOS

Se suele llamar así al sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización.

El objetivo básico es alinear el área o profesionales de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia organizacional a través de las personas, quienes son consideradas como los únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos que hoy en día se percibe en la fuerte competencia mundial.

Como se trata de una parte de gran importancia y extensión se ha tratado aparte, en el Capítulo 8. Plan de Recursos Humanos.

6.3.6. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

A continuación se describe el proceso de prestación de los servicios:

- Los clientes serán atendidos en orden según la cita previa. La existencia de varias salas y la automatización de algunas máquinas permite reducir mucho los tiempos de espera ya que, mientras el médico esté realizando un tratamiento, una enfermera puede ir acondicionando otra de las cabinas e ir preparando al paciente.
- El médico como mínimo supervisará todos los tratamientos, y se encargará personalmente de la realización de la mayoría de estos. Las enfermeras estarán capacitadas para realizar aquellos tratamientos en los que se usen máquinas automatizadas, eso sí, siguiendo en todo caso las instrucciones del facultativo.
- Formas de pago. Se facilitarán distintas formas de pago a los clientes para su mayor comodidad. Se permitirá el pago en efectivo, con tarjeta o con cheque bancario. Además la política de financiación del centro permite pagar los tratamientos a lo largo de la duración del mismo.
- Solicitud de un servicio. El cliente podrá reservar de manera presencial, por teléfono o mediante la página web del centro. Para reservar mediante la página web, la primera vez el cliente deberá facilitar una serie de datos personales para poder darse de alta en el software del centro. Posteriormente solo será necesario su nombre y la clave dada por el centro para poder acceder al área de citas. Así se tendrá un perfecto control y registro de los pacientes que acudirán cada día al centro.
- Primera sesión. La primera sesión será siempre gratuita e informativa. También se realizarán las pruebas de alergia convenientes en función del tratamiento que se vaya a realizar el paciente.

6.3.7. PREVISIONES DE CAPACIDAD

Las previsiones de ingresos de cada uno de los tratamientos del primer año se muestran en las siguientes tablas, considerando el grado de ocupación (capacidad), el reparto de la demanda y el esquema tarifario para tipología de tratamiento. Para el primer año se ha realizado una estimación del grado de ocupación del 69%, la cual se ve mejorada para los siguientes años, conforme a la tabla siguiente, dado que se estima una recuperación económica, pero sobre todo tendremos una clientela fidelizada y un mayor conocimiento en el mercado. Los horarios de apertura serán de lunes a viernes, en horario comercial de 8 horas al día.

El grado de ocupación se ha calculado, de la siguiente manera:

$$\text{Grado de Ocupación} = \frac{\text{Minutos de Ocupación Actual}}{\text{Minutos Totales}}$$

Se ha considerado un total de 240 días laborales, quitando los fines de semana, las fiestas y reservando unos días para contingencias. Se calcula de este modo el grado de ocupación actual:

$$\text{Grado de Ocupación 2015} = \frac{79.550}{115.200} \times 100 = 69\%$$

Hipótesis Demanda						
	2015	2016	2017	2018	2019	
Incremento de la ocupación		1,00%	2,00%	2,50%	2,50%	Más probable
Porcentaje de Ocupación	69%	70,05%	72,05%	74,55%	77,05%	

Tabla 14. Hipótesis demanda.

Fuente: Elaboración propia.

6.3.8. PLAN DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La gestión de la calidad se centra no solo en la calidad de un producto o servicio, sino en los medios para obtenerla. Por tanto la gestión de la calidad utilizará el control de los procesos para asegurar una calidad más consistente.

Para la gestión de la calidad se tomará como referencia la norma ISO 9001 elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), determina los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, sin importar si el producto o servicio lo brinda una organización pública o empresa privada, cualquiera que sea su tamaño, para su certificación o con fines contractuales.

Esta norma adopta varios principios de gestión que pueden ser utilizados para guiar a GDTI a tomar las direcciones correctas y mejorar su desempeño. Estos principios incluyen:

- Enfoque a los clientes, subdividido en:
 - Relación médico-paciente.
 - Bases de datos de clientes.
 - Captación de clientes.
- Liderazgo.
- Participación del personal.
- Enfoque basado en procesos.
- Enfoque de sistema para la gestión.
- Mejora continua.
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones.
- Relaciones con los proveedores.

Enfoque a los clientes

El centro depende plenamente de sus clientes, por tanto deberá esforzarse en conocer y comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse en superar sus expectativas.

Liderazgo

El líder establecerá la unidad de propósito y la orientación de la organización. Se deberá crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

Participación del personal

El personal, a todos los niveles, es la esencia de la organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

Enfoque basado en procesos

Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso. Este enfoque conduce a una organización hacia una serie de actuaciones tales como:

- Definir de manera sistemática las actividades que componen el proceso.
- Identificar la interrelación con otros procesos.
- Definir las responsabilidades respecto al proceso.
- Analizar y medir los resultados de la capacidad y eficacia del proceso.
- Centrarse en los recursos y métodos que permiten la mejora del proceso.

Con esta definición, se puede deducir que el enfoque basado en procesos enfatiza cómo los resultados que se desean obtener se pueden alcanzar de manera más eficiente si se consideran las actividades agrupadas entre sí, considerando, a su vez, que dichas actividades deben permitir una transformación de unas entradas en salidas y que en dicha transformación se debe aportar valor, al tiempo que se ejerce un control sobre el conjunto de actividades.

Enfoque de sistema para la gestión

Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos. Hay que implantar un sistema de gestión válido y consistente en toda la compañía. Los datos e información estarán a disposición de todos los miembros de la organización.

Mejora continua

La mejora continua del desempeño global de las actividades de la organización se ha convertido en uno de los objetivos permanentes del centro.

Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información. Este enfoque implica:

- Asegurarse de que los datos y la información son suficientemente fiables y precisos.
- Analizar los datos y la información con una metodología adecuada.
- Tomar decisiones y emprender acciones basadas en el análisis objetivo, en equilibrio con la experiencia y la intuición.

Estas medidas hacen que las decisiones que se tomen en este centro estén basadas en información veraz y fiable.

Relaciones con los proveedores

Este centro de medicina estética, al igual que cualquier otro, y sus proveedores son interdependientes. Por ello se intentará en todo momento gozar de una relación mutuamente beneficiosa para aumentar la capacidad de ambos de crear valor en el mercado.

6.4. IMPORTANCIA FUNDAMENTAL DE LA INFORMACIÓN PREVIA

Este centro antes de la realización de cualquier tratamiento, facilitará una información asistencial previa, así como el consentimiento informado que, en su caso, se otorgue, que vienen regulados en la Ley 41/2002, de 14 de noviembre, básica reguladora de la autonomía del paciente y de derechos y obligaciones en materia de información y documentación clínica, de cuyo régimen, debe destacarse en relación con el contenido específico de la información que se ofrece los siguientes aspectos:

- La información se proporcionará, por regla general, verbalmente, dejando constancia en la historia clínica (artículo 4.1 Ley 41/2002).
- Dicha información será verdadera, se comunicará al paciente de forma comprensible y adecuada a sus necesidades y le ayudará a tomar decisiones de acuerdo con su propia y libre voluntad (artículo 4.2 Ley 41/2002).
- El consentimiento informado es la conformidad libre, voluntaria y consciente de un paciente, manifestada en el pleno uso de sus facultades después de recibir la

información adecuada, para que tenga lugar una actuación que afecta a su salud (artículo 3 Ley 41/2002). Se muestran unos ejemplos de consentimientos informados de este Centro en el ANEXO II.

6.5. GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO DE MATERIAL

La gestión de aprovisionamiento es el conjunto de operaciones que realiza la empresa para abastecerse de los materiales necesarios cuando tiene que realizar las actividades de prestación de un servicio. Las principales funciones de gestión de aprovisionamiento son:

- Adquirir los materiales necesarios para poder prestar el servicio del centro.
- Gestionar el almacenaje de productos.
- Controlar los inventarios.

El software instalado en la empresa dispondrá de un apartado de control de inventarios. Este sistema está preparado para admitir cualquier producto con su perfil individualizado, unidades en stock y la fotografía correspondiente para facilitar la identificación por parte de los profesionales de la clínica.

El encargado de controlar este inventario será el director, que cada día indicará en el programa, el material que ha sido utilizado. Será también el encargado de realizar los pedidos en función de las previsiones de las necesidades de la empresa. El programa indicará cuando se ha alcanzado un stock mínimo y en consecuencia cuando se deberá realizar un nuevo pedido. Este stock mínimo se revisará cada 6 meses para comprobar que las cantidades son adecuadas o hay que modificarlas.

El almacenamiento se realizará principalmente en un almacén especialmente diseñado para ello. Además existirá un frigorífico donde será necesario guardar ciertos medicamentos para evitar su deterioro.

6.6. GESTIÓN DE PROVEEDORES

A través de la gestión de proveedores la empresa se asegura que obtiene bienes de acuerdo con los requisitos éticos, sociales, ambientales y de calidad establecidos por esta clínica.

Se elaborará una base de datos de los mismos con sus datos a nivel comercial y fiscal, pero además se incorporarán datos de los productos, precios, localización, tiempos de envío, modos de cobro y cualquier otro dato que se considere relevante.

Se distinguirán cuatro grupos de proveedores:

- Proveedores de mobiliario: El principal distribuidor de mobiliario será Mercaoficina, situadas ambas tiendas en la Comunidad de Madrid.
- Proveedores de aparatología médica. Destacan 4 proveedores:
 - Quirumed: Suministrador de productos médicos y productos para la salud. Es un suministrador a nivel internacional. Disponen de servicio técnico propio. Será el principal proveedor de este centro. Su centro está situada en Valencia.
 - Medical Train: Suministrador de material médico y quirúrgico. Situados en la Comunidad de Madrid. Disponen de servicio técnico propio.
 - Ibor Médica: Suministrador de material consumible, mobiliario y aparatología médica. Están situados en Huesca.
 - Intermedic: Será el proveedor del equipo láser para la depilación. Su sede principal está situada en Barcelona, pero dispone de oficinas en Madrid y Valencia.
- Proveedores de material desechable:
 - Novico: Será el principal suministrador de jeringas de GDTI. Sede en Barcelona.
 - Allergan: Será el suministrador de ácido hialurónico de esta clínica. Sede en Tres Cantos, Madrid.
 - Tegosa: Principal suministrador de gasas. Sede en Portillo de Toledo, Toledo.
 - Favesam: Principal suministrador de guantes, calzas, gorros, sábanillas, etc. Sede en Portillo de Toledo, Toledo
 - El Botiquin: Principal suministrador de esparadrapos, vendas, Nobecután, agujas, etc. Sede en Madrid.
- Proveedores de material farmacéutico: Este material puede ser comprado en cualquier farmacia.

6.7. COSTES OPERATIVOS

Los costes operativos son los costes a los que se enfrenta una empresa en el desarrollo de sus actividades como los salarios, la electricidad, alquiler de un local, suministro, etc. Al ser de extrema importancia, este apartado se trata en profundidad en el Capítulo 7, PLAN FINANCIERO.

6.8. PLAN DE CONTINGENCIAS

Un plan de contingencias es un instrumento de gestión que establece un conjunto específico de instrucciones en el caso de que ocurran ciertos eventos que puedan interrumpir las operaciones comerciales normales.

Existen principalmente tres posibles riesgos que podrían impedir el normal funcionamiento de la actividad:

- Fallo eléctrico: Se deberá seguir un protocolo de actuación. En primer lugar se llamará a la compañía suministradora, si el fallo es por su causa sólo se puede esperar a su reparación lo antes posibles. Si el fallo es del centro se llamará a un técnico para intentar solucionar el problema. A los clientes se les explicará la situación y se les dará la opción de cambiar la sesión para otro día, o esperar a que se solucione el imprevisto. Además se les tendrá en mayor consideración a la hora de elegir un nuevo día.
- Falta de personal: En el caso de los puestos de recepcionista y auxiliar médico, si la ausencia laboral es breve, se intentará cubrir su puesto sin necesidad de contratar a otra persona. En caso de una ausencia larga, se contratará a un sustituto que haya sido previamente seleccionado en las entrevistas de recursos humanos. En caso de la ausencia del médico, no se podrán realizar los tratamientos, y por consiguiente, el tiempo de su ausencia el centro deberá permanecer cerrado. Los pacientes a los que les afecte tal ausencia serán informados rápidamente y se les ofrecerá la posibilidad de pedir cita para otro día o que les sea devuelto el dinero.
- Fallo de una máquina: En el caso del aparato de depilación láser, como es alquilado, se llamará al proveedor que tendrá la obligación de traer un nuevo aparato láser. Si falla el resto de aparatos, se llama a un técnico. Si la revisión de los aparatos se efectuó en un periodo de tiempo inferior a tres meses, se procederá a llamar a la compañía que tendrá la obligación de arreglar el aparato. A los clientes afectados se les ofrecerán las mismas oportunidades que en los dos casos anteriores.

6.9. INSTALACIONES INDUSTRIALES

La parte referente a las instalaciones industriales forma parte del proyecto básico necesario para la concesión de la licencia de apertura.

A continuación se proporciona una breve descripción de las mismas:

Ventilación e iluminación

Las zonas de despachos, aseos, zona de espera, consulta y salas de tratamiento contarán con ventilación que deberá resolverse de alguna de las siguientes maneras según el artículo 6.7.6 del Plan General de Ordenación Urbana de Madrid:

- a) Ventilación natural directa: Mediante huecos abiertos o practicables directamente desde el exterior.
- b) Ventilación natural conducida: Mediante conductos o elementos similares que, sin interposición de elementos mecánicos, comuniquen el local con el exterior produciéndose la renovación del aire por la diferencia de presión existente entre el interior y el exterior.
- c) Ventilación forzada: Mediante dispositivos mecánicos de extracción o impulsión de aire.

Asimismo el local dispondrá de iluminación natural o bien artificial mediante sistemas propios de alumbrado según el artículo 6.7.7 del Plan General de Ordenación Urbana.

Iluminación artificial

La iluminación artificial se conseguirá mediante el empleo de lámparas incandescentes y halógenos, obteniéndose un nivel de iluminación sobre un plano de trabajo situado a 0,75 m del suelo y un nivel de iluminación mínimo de 50 lux.

La iluminación se realizará de forma que o produzca reflejos ni deslumbramientos.

Instalación eléctrica

Características generales

La instalación proyectada estará destinada a la alimentación de puntos de alumbrado a 220V (halógenos e incandescentes) y tomas de corrientes para distintos receptores a 220V.

Constará dicha instalación de circuitos destinados a puntos fijos de luz y a tomas de corriente para alumbrado y de circuitos destinados a tomas de corriente para otros usos.

Alumbrado de señalización y emergencia

El local dispondrá de alumbrado de señalización y emergencia mediante equipos automáticos, con circuito independiente.

El alumbrado de emergencia entrará en funcionamiento inmediato en caso de caídas de tensión por debajo del 70% del valor nominal, fallo total en el suministro de energía, falta de una fase, etc, suministrando un mínimo de 5 lux durante una hora y desconectándose cuando se normalice el fallo.

El alumbrado de señalización funcionará de manera permanente, proporcionando en los ejes de los pasos principales una iluminación mínima de 1 lux, señalizando puertas, escaleras y salidas, de modo permanente pasando al alumbrado de emergencia cuando se produzca un fallo en la tensión o en el suministro.

Saneamientos

Suministro de agua

El local dispondrá de agua potable, fría y caliente, en cantidad suficiente para cubrir las necesidades del mismo.

El suministro se realizará desde la red municipal a través de las instalaciones de la finca, disponiéndose de llaves de corte y regulación en los lugares en que sea preciso.

Desagües y alcantarillado

Los desagües de aguas residuales y fecales se canalizarán a través de las instalaciones de la finca, mediante red subterránea de calidad y secciones adecuadas.

Aseos

La actividad dispone de dos aseos con un inodoro y un lavabo cada uno y una cabina independiente con una ducha.

Los parámetros verticales de estos recintos y alicatados de suelo a techo y el suelo estarán acabados en plaqueta cerámica. Como se puede observar son superficies de fácil lavado y desinfección.

Dichos servicios estarán dotados de agua corriente fría y caliente y sistema de descarga por medio de cisternas.

Instalaciones contra incendios

Normas de aplicación

Para el diseño y cálculo de las instalaciones que comprenden el sistema se han seguido las siguientes normas y reglamentaciones:

- Ordenanza de Prevención de Incendios (OPI). Aprobada por el Excelentísimo Ayuntamiento de Madrid en Sesión Plenaria del 28.06.93.
- La Norma Básica de la Edificación sobre Condiciones de Protección Contra Incendios (NBE-CPI 96). Aprobada por Real Decreto 2177/1996 de 4 de Octubre.

Ocupación máxima prevista

La ocupación máxima prevista a efectos de cálculo de vías de evacuación, según el artículo 139 de la OPI, se establece en 1 persona por cada 2 m² en la zona de espera y 1 persona por cada 5 m² en el resto, lo que resulta:

Zona de espera:

$$12m^2 \times \frac{1 \text{ PERSONA}}{2m^2} = 6 \text{ PERSONAS}$$

Resto Superficie Útil:

$$88m^2 \times \frac{1 \text{ PERSONA}}{5m^2} = 17,6 \text{ PERSONAS}$$

OCUPACIÓN MÁXIMA PREVISTA: 23 Personas

Recorrido máximo de evacuación

La actividad se constituye como un sector de incendios diferenciado del resto de los locales colindantes.

En la planta baja existe una sola salida de planta, constituida por la puerta de acceso al portal del edificio.

La longitud del recorrido de evacuación desde cualquier punto del local hasta la anterior salida es menor de 25m, en cumplimiento del artículo 24 de la OPI.

Extintores portátiles

En prevención de un posible incendio y en cumplimiento del artículo 142 de la OPOI se dotará al local de 2 extintores, uno de ellos de agua presurizada, adecuado para fuegos tipo A, con un grado mínimo de eficacia 8A y el otro de polvo polivalente apto para fuegos A,B,C y E, con un grado mínimo de eficacia 34B.

Serán de tipo portátil, situados en lugares visibles, de fácil acceso y próximos a sitios de peligro.

Irán situados a una altura máxima del suelo de 1,70m medida a la parte superior del extintor.

Instalación de climatización

Dispondrá la actividad de una instalación de radiadores de agua caliente, pertenecientes a las instalaciones generales del edificio.

Para asegurar unas adecuadas condiciones de temperatura en el periodo de invierno existe un equipo de aire acondicionado con una potencia frigorífica inferior a 8000 frigorías por hora, según lo establecido por la Comunidad de Madrid.

Características respecto al reglamento de actividades molestas, insalubres, nocivas y peligrosas

Se tomarán las medidas correctoras que a continuación se indican:

Medidas correctoras

- Ruidos y vibraciones: Todos los elementos susceptibles de producir ruidos o vibraciones, estarán provistos de bancada antivibratoria, con amortiguadores de goma silent block o similares y estando dichas bancadas sobre suelo firme separadas de elementos estructurales, muros y cerramientos de medianería.
- Instalación eléctrica: Esta instalación cumplirá en todo momento con el Reglamento Electrotécnico de Baja Tensión. La instalación será realizada por un instalador eléctrico.
- Prevención y extinción de incendios: La construcción e instalación van protegidas por materiales cuya resistencia específica ante un fuego tipo 180 minutos de duración como mínimo.
- Residuos y desperdicios: Los residuos y desperdicios del local no se acumularán en el piso, cualquiera que sea su naturaleza, depositándose en recipientes cerrados y sacándose a un lugar autorizado diariamente.
- Servicios sanitarios: Se instalará un botiquín con los elementos necesarios para prestar los primeros auxilios en caso de accidente. Su contenido se revisará diariamente y se repondrá lo gastado.

CAPÍTULO 7. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO.

En base a las hipótesis de demanda, política de precios, gastos estimados y políticas de inversión/financiación se ha estimado el resultado para los cinco primeros años del funcionamiento del negocio.

Se va a realizar el estudio de la viabilidad económico-financiera de la empresa realizando la proyección de los resultados y el balance para los próximos cinco años (2015-2019). Los datos e hipótesis en las que se basa la empresa son los que se pasan a detallar a continuación.

7.1. GRADO DE OCUPACIÓN

Para calcular los minutos de ocupación del primer año, se ha realizado una estimación de la duración de cada tratamiento y del número de pacientes que se espera que visiten el centro. Queda esto resumido en el siguiente cuadro.

Depilaciones	Sesiones	Tiempo Medio		
	690	30	115 tratamientos*6 sesiones=	690
20.700 min				
Tratamientos Corporales	Sesiones	Tiempo Medio		
Celulitis+Obesidad	360	50	30 tratamientos*12 sesiones=	360
Drenaje Linfático	160	20	20 tratamientos*8 sesiones=	160
21.200 min				
Tratamientos Faciales	Sesiones	Tiempo Medio		
Hilos Tensores	30	45		
Peeling Químico	40	50		
Rellenos	20	50		
Mesoterapia	30	10		
4.650 min				
Tratamientos vasculares	Sesiones	Tiempo Medio		
Esclerosis	2160	15	9 tratamientos*240 días	2.160
Flebectomia	10	60		
33.000 min				

Figura 51. Estimación duraciones tratamientos.

7.2. PREVISIONES DE INGRESOS Y COSTES VARIABLES

A continuación se detallan los datos de ingresos facturados a los clientes, así como los costes variables (en función de las ventas estimadas) asociados a la prestación de dichos servicios, para cada uno de los tratamientos, para el primer año de funcionamiento del negocio. Además los precios, al igual que los costes variables, serán revisados anualmente conforme al IPC, que se estima en una tasa del 3% anual.

Se presenta a continuación una tabla resumen de las ventas, los costes fijos y variables por año.

AÑO	2015	2016	2017	2018	2019
Total ventas	233.850 €	243.274 €	255.584 €	261.973 €	276.578 €
Costes variables	60.730 €	63.177 €	66.374 €	68.034 €	71.826 €
Total costes fijos	118.417 €	121.321 €	124.948 €	128.684 €	132.533 €

Tabla 15. Resumen ventas y costes.

Fuente: Elaboración propia.

Se consideran costes variables únicamente los costes de material. Y se consideran costes fijos los costes siguientes:

- Costes de estructura
- Costes de constitución
- Salarios
- Coste de los útiles
- Coste de vestuario

7.2.1. FACTURACIÓN Y COSTES VARIABLES

Tratamientos corporales

Existen dos tipos de tratamientos corporales ofrecidos en este centro, el tratamiento de la celulitis y la obesidad y el drenaje linfático.

- **Tratamiento de la celulitis y la obesidad**

Se estima que durante el primer año se realizaran 30 tratamientos, cada tratamiento se caracteriza por tener 12 sesiones. A continuación se detallan los costes de material:

Material	
ampolla mesoterapia	2,50 €
guantes	0,60 €
gasas	0,60 €
desinfectantes	0,20 €
jeringuilla	0,04 €
aguja	0,03 €
2 papel camilla	0,25 €
pantalon de presoterapia	0,71 €
Gel para aplicación de termoterapia	0,50 €
Nobecutan Aerosol	0,68 €
Coste 1 tratamiento	6,11 €
Coste 30 tratamientos	2.198,88 €

Tabla16. Material tratamiento celulitis y obesidad.

Fuente: Elaboración propia.

El precio de venta al público de este tratamiento son 70 €, por tanto:

PVP	Coste Total Celulitis y Obesidad	2.198,88 €
70 €	Venta Total Celulitis y Obesidad	25.200,00 €

Tabla 17. Costes y ventas totales celulitis y obesidad.

Fuente: Elaboración propia.

• Drenaje linfático

Se estima que durante el primer año se realicen 20 tratamientos, los cuales tienen 8 sesiones cada uno. A continuación se detallan los costes de material:

Material	
Pantalon de presoterapia	0,71 €
Papel camilla	0,13 €
Guantes	0,20 €
Gel para aplicación de termoterapia	0,50 €
Coste 1 tratamiento	1,54 €
Coste 20 tratamiento	245,92 €

Tabla 18. Material tratamiento drenaje linfático.

Fuente: Elaboración propia.

El precio de venta al público de este tratamiento es 35 €, por tanto:

PVP	Coste Drenaje	245,92 €
35 €	Venta Drenaje	5.600,00 €

Tabla 19. Costes y ventas totales drenaje linfático.

Fuente: Elaboración propia.

Los costes totales de los tratamientos corporales y la estimación de ventas se pueden apreciar en la siguiente tabla:

COSTE TOTAL TRATAMIENTO COPORAL	2.444,80 €
VENTA TOTAL TRATAMIENTO CORPORAL	30.800,00 €

Tabla 20. Costes y ventas totales tratamientos corporales.

Fuente: Elaboración propia.

Tratamientos vasculares

- **Esclerosis de varices**

Se estima una media de 9 tratamientos al día durante el primer año, será el punto fuerte del negocio. La esclerosis de varices puede realizarse con dos medicamentos distintos, el etoxisclerol y el scleremo. Se estima que de los 9 tratamientos diarios, 6 se realicen con el primer medicamento y el resto con el otro. En la siguiente tabla se muestra el material necesario para realizar cada tratamiento y los costes de los mismos:

Material: ETOXISCLEROL SOLUCIÓN INYECTABLE (6 personas)		SCLEREMO(ALUMBRE DE CROMO)3 personas	
2 microagujas	0,07 €	2 microagujas	0,07 €
3 jeringuillas de 1mL	0,10 €	3 jeringuillas de 1 mL	0,10 €
3 jeringuillas de 2,5 mL	0,11 €	3 jeringuillas de 10 mL	0,13 €
1 llave de 3 pasos	0,28 €	1 llave de 3 pasos	0,28 €
vendaje elástico	2,50 €	vendaje elástico	2,50 €
esparadrapos	0,40 €	esparadrapos	0,40 €
papel camilla	0,13 €	papel camilla	0,13 €
gasas/apósitos	0,30 €	gasas/apósitos	0,30 €
Nobecután Aerosol	0,68 €	Nobecután Aerosol	0,68 €
desinfectantes	0,20 €	desinfectantes	0,20 €
1 dispositivo de infusión	1,82 €	1 dispositivo de infusión	1,82 €
3 pares de guantes	0,60 €	3 pares de guantes	0,60 €
2 ampollas etoxisclerol	6,18 €	2 ampollas scleremo	3,00 €
coste 1 tratamiento	13,36 €	coste 1 tratamiento	10,20 €
coste 1440 tratamientos	19.231,49 €	coste 720 tratamientos	7.345,01 €

Tabla 21. Material esclerosis de varices.

Fuente: Elaboración propia.

El precio de venta al público de este tratamiento es de 60 € por sesión, por tanto si se mantiene la estimación de 9 tratamientos diarios durante 240 días, en total habrá 2160 tratamientos en el año:

PVP	Coste Total Esclerosis	26.576,50 €
60 €	Venta Total Esclerosis	129.600,00 €

Tabla 22. Costes y ventas totales esclerosis de varices.

Fuente: Elaboración propia.

• Flebectomía

Se estima que durante el primer año se realizarán 10 tratamientos. A continuación se detalla el material que se va a utilizar para llevar a cabo este tratamiento y su coste:

Material	
4 Ampollas anestesia local	8,40 €
Guantes	0,60 €
3 Llaves de 3 pasos	0,84 €
4 Sabanillas esteriles	2,80 €
Desinfectantes	1,20 €
3 jeringuillas 2,5 mL	0,11 €
Papel Camilla	0,13 €
Gorros	0,05 €
5 Agujas	0,17 €
1 Sistema de suero	1,10 €
3 Hojas de bisturí	0,36 €
3 Suturas	14,50 €
2 Vendajes elástico compresivos- Tensoplast	30,00 €
Nobecután Aerosol	0,68 €
Gasas	2,00 €
Algodón en Capa	1,45 €
2 Vendajes de hilo	4,40 €
10 Tiras de aproximación-Steri Strip	2,72 €
1 Vial antibiótico	8,50 €
Coste 1 Tratamiento	80,00 €
Coste 10 tratamientos	799,95 €

Tabla 23. Material flebectomía.

Fuente: Elaboración propia.

El precio de venta al público de este tratamiento es de 400 €, por lo tanto:

PVP	Coste Total Flebectomía	799,95 €
400 €	Venta Total Flebectomía	4.000,00 €

Tabla 24. Costes y ventas totales flebectomía.

Fuente: Elaboración propia.

Los costes totales de los tratamientos corporales y la estimación de ventas se muestran en la siguiente tabla:

COSTE TOTAL TRATAMIENTO VASCULAR	27.376,45 €
VENTAS TOTAL TRATAMIENTO VASCULAR	133.600,00 €

Tabla 25. Costes y ventas totales tratamientos vasculares.

Fuente: Elaboración propia.

Tratamientos faciales

En este centro se ofertarán cuatro tipos de tratamientos faciales: hilos tensores, peeling químico, rellenos de ácido hialurónico y mesoterapia facial. Se estudiarán los materiales usados para cada uno de ellos y sus costes a continuación:

- Hilos tensores de polidioxanona**

Se estima que se realizarán unos 30 tratamientos al año. En este centro se utilizarán hilos de dos tamaños. Se detallan los materiales y costes en la siguiente tabla:

Material	UNIDADES DE 26GX90 150mm	UNIDADES DE 27GX60 90mm
Desinfectantes	0,20 €	0,20 €
Anestesia Local	2,10 €	2,10 €
2 Aguja	0,07 €	0,07 €
2 Jeringuillas	0,07 €	0,07 €
1 Gorro paciente	0,05 €	0,05 €
1 Sabanilla	0,70 €	0,70 €
Crema	0,50 €	0,50 €
Papel camilla	0,13 €	0,13 €
Guantes	0,60 €	0,60 €
Hilos tensores(10 unidades por sesion/2,25€ unidad)	22,50 €	22,50 €
Coste 1 Tratamiento	26,92 €	26,92 €
Coste 15 tratamientos	403,73 €	403,73 €

Tabla 26. Material hilos tensores.

Fuente: Elaboración propia

El precio de venta al público de este tratamiento es de 90 €, por tanto:

PVP	Coste Hilos Tensores	807,45 €
90 €	Venta Hilos Tensores	2.700,00 €

Tabla 27. Costes y ventas totales hilos tensores.

Fuente: Elaboración propia.

- Peeling químico**

Se estima que se realizarán 40 tratamientos al año. A continuación se muestran los materiales y los costes de los mismos:

Material	
Mascarilla post-peeling	1,50 €
Guantes	0,60 €
Cremas	1,50 €
Sabanilla	0,70 €
Papel Camilla	0,13 €
Gorro	0,05 €
Gasas y Apositos	0,60 €
Peeling	20,00 €
Coste 1 Tratamiento	25,08 €
Coste 40 Tratamientos	1.003,08 €

Tabla 28. Material peeling químico.

Fuente: Elaboración propia.

El precio de venta al público de este tratamiento es de 110 €, por tanto:

PVP	Coste Peeling Químico	1.003,08 €
110 €	Ventas Peeling Químico	4.400,00 €

Tabla 29. Costes y ventas totales peeling químico.

Fuente: Elaboración propia.

• Rellenos de ácido hialurónico

Se estima que el primer año se realizarán unos 20 tratamientos a lo largo del año. Se muestra a continuación los costes del material necesario para realizar este tratamiento.

Material	
Mascarilla	1,50 €
Guantes	0,60 €
Cremas	1,50 €
Sabanilla	0,70 €
Gorro	0,05 €
Gasas y Apositos	0,60 €
Anestesia Local	2,10 €
Papel Camilla	0,13 €
2 Agujas	0,07 €
2 Jeringuillas	0,07 €
Crema Anestésica	3,00 €
Relleno	157,00 €
Coste 1 Tratamiento	167,32 €
Coste 20 Tratamientos	3.346,30 €

Tabla 30. Material ácido hialurónico.

Fuente: Elaboración propia.

El precio de venta al público de este tratamiento es de 450 €, por tanto:

PVP	Coste Relleno Ácido Hialurónico	3.346,30 €
450 €	Ventas Relleno Ácido Hialurónico	9.000,00 €

Tabla 31. Costes y ventas totales ácido hialurónico.

Fuente: Elaboración propia.

- **Mesoterapia facial**

Se estima que se realizarán 30 tratamientos al año, a continuación se muestran los materiales necesarios y los costes:

Material	
Mascarilla	1,50 €
Guantes	0,60 €
Crema	1,50 €
Sabanilla	0,70 €
Papel Camilla	0,13 €
Gorro	0,05 €
Gasas y Apositos	0,60 €
Anestesia Local	2,00 €
Ampolla	18,00 €
Coste total 1 tratamiento	25,08 €
Coste 30 tratamientos	752,31 €

Tabla 32. Material mesoterapia facial.

Fuente: Elaboración propia.

El precio de venta al público de este tratamiento es de 70€, por tanto:

PVP	Coste Mesoterapia Facial	752,31 €
70 €	Ventas Mesoterapia Facial	2.100,00 €

Tabla 33. Costes y ventas totales mesoterapia facial.

Fuente: Elaboración propia.

Los costes y ventas de todos los tratamientos faciales se muestran en la siguiente tabla:

COSTE TOTAL TRATAMIENTOS FACIALES	5.909,14 €
VENTA TOTAL TRATAMIENTOS FACIALES	18.200,00 €

Tabla 34. Costes y ventas totales tratamientos faciales.

Fuente: Elaboración propia.

Depilaciones

Para las depilaciones se estima que los pacientes se realizarán tratamientos completos. Los tratamientos consisten en 6 sesiones, a partir de la 4 sesión el precio se reduce a la mitad. A continuación se muestran los costes del material necesario para realizar una sesión de depilación.

Material	
Alquiler láser	21.600,00 €
Crema anestésica	3,00 €
Maquinilla	0,30 €
Crema pos- depilación	1,50 €
Papel camilla	0,13 €
Coste material 1 sesion	4,93 €
Coste material 690 sesiones	3.399,63 €
Coste	24.999,63 €

Tabla 35. Material depilación.

Fuente: Elaboración propia.

Se muestra en siguiente tabla la estimación de pacientes de cada tratamiento y la estimación de las ventas:

Lista de Precios	Por Sesion	Precio Tratamiento	Número de pacientes	Total
Axilas	60,00 €	300,00 €	20	6.000,00 €
Ingles	90,00 €	450,00 €	20	9.000,00 €
Piernas Completas	250,00 €	1.250,00 €	10	12.500,00 €
Medias Piernas	140,00 €	700,00 €	10	7.000,00 €
Antebrazos	80,00 €	400,00 €	10	4.000,00 €
Bigote	30,00 €	150,00 €	20	3.000,00 €
Línea Alba	60,00 €	300,00 €	20	6.000,00 €
Espalda	150,00 €	750,00 €	5	3.750,00 €

Tabla 36. Precios depilaciones.

Fuente: Elaboración propia.

Se estima por tanto que en total haya:

Total pacientes	115
Total sesiones	690

Los costes y ventas totales de los tratamientos de depilación se muestran a continuación:

COSTE TOTAL DEPILACIONES	24.999,63 €
VENTA TOTAL DEPILACIONES	51.250,00 €

Tabla 37. Costes y ventas totales depilaciones.

Fuente: Elaboración propia.

7.3. PREVISIONES DE COSTES FIJOS Y SALARIOS

Los costes operativos de estructura de partida, que serán fijos todos los años, incrementándose únicamente en base al IPC son los siguientes:

- Costes fijos**

Costes Fijos de Estructura	Precio sin IVA
Alquiler del local	30.000,00 €
Electricidad	1.422,00 €
Agua	300,00 €
Alarma	299,67 €
Servicio Prevención de Riesgos	211,25 €
Desinfección y Desinsectación	95,59 €
Seguro Responsabilidad Civil	931,58 €
Seguro Continente/Contenido	1.604,87 €
Correos/telegrafos	30,00 €
Recogida de Residuos Peligrosos	168,30 €
Publicidad	300,00 €
Movistar Fusión	1384,08
Asesor Contable	2.159,00 €
Impuesto IAE	0,00 €
Mantenimiento	100,00 €
Software Dricluod	1748
Papel higienico	75,00 €
Productos de limpieza	120,00 €
Material Papelería	237,00 €
Costes Totales	41.186,34 €

Tabla 38. Costes fijos de estructura.

Fuente: Elaboración propia.

- **Costes útiles**

Coste útiles	Precio sin IVA
Paragüero	17,82 €
Papelera	15,72 €
Perchero	19,74 €
Lámpara de Mesa	14,21 €
Microondas	43,91 €
Contenedor de Objetos Punzantes	6,20 €
Coste Total	117,61 €

Tabla 39. Costes útiles.
Fuente: Elaboración propia.

- **Vestuario**

Coste vestuario	Precio sin IVA
Vestuario Laboral	198 €
Batas Clientes	178 €
Toallas	8 €
Gafas Lupa	30,02 €
Coste total	413,17 €

Tabla 40. Costes vestuario.
Fuente: Elaboración propia.

- **Sueldos**

En cuanto a costes de mano de obra, la plantilla estará formada por un médico que actúa por cuenta propia y facturará por sus servicios prestados, así como de 2 auxiliares y un director/recepcionista, siendo los salarios de los mismos los siguientes. Dichos salarios se revisarán conforme al IPC.

Puesto	Sueldo Bruto Al Mes	Sueldo Bruto Anual	Seguridad Social Anual	2 Pagas Extra	Total
Médico	1.800,00 €	21.600,00 €	- €		21.600,00 €
Auxiliar 1	1.000,00 €	14.000,00 €	4.200,00 €	2.000,00 €	18.200,00 €
Auxiliar 2	1.000,00 €	14.000,00 €	4.200,00 €	2.000,00 €	18.200,00 €
Director/Recepcionista	1.000,00 €	14.000,00 €	4.200,00 €	2.000,00 €	18.200,00 €

Tabla 41. Salarios.
Fuente: Elaboración propia.

7.4. PLAN DE INVERSIONES

La estructura de inversiones consistirá en la obra y acondicionamiento del local comercial, en la compra de mobiliario y equipamiento tecnológico/informático, así como de la maquinaria requerida para tratamiento específico. Véase el esquema de amortización contable que detalla la tabla, según los años de vida útil estimados.

- Mobiliario y equipos informáticos**

Mobiliario	Precio sin IVA	Unidades		Vida Útil	Amortización Anual
Mesa recepción	94,01 €	1		10	9,40 €
Estantería	101,12 €	1		10	10,11 €
Mesa + Revistero	157,21 €	1		10	15,72 €
Escritorio Despacho	169,85 €	1		10	16,99 €
Silla giratoria recepción	31,59 €	1		10	3,16 €
Silla giratoria despacho	122,45 €	1		10	12,25 €
Nevera	552,21 €	1		5	110,44 €
Taburetes	159,96 €	4		10	16,00 €
Taburete tipo pony	119,90 €	2		10	11,99 €
Sillones despacho	110,58 €	2		10	11,06 €
Bancada sala de espera	307,31 €	1		10	30,73 €
Lavadora-Secadora	577,69 €	1		5	115,54 €
Carrito	239,00 €	4		10	23,90 €
Armario	190,00 €	1		10	19,00 €
Televisión 24"	251,22 €	2		5	50,24 €
Equipo de música	63,19 €	1		5	12,64 €
Extintores	94,80 €	3		5	18,96 €

Tabla 42. Amortización mobiliario.

Fuente: Elaboración propia.

EPI	Precio sin Iva	Unidades		Vida Útil	Amortización Anual
Equipos Informáticos	598,72 €	2		5	119,74 €
Impresora	46,61 €	1		5	9,32 €
Total	645,33 €				129,07 €

Tabla 43. Amortización EPI.

Fuente: Elaboración propia.

- Aparatología médica**

Aparatología Médica	Precio sin IVA	Nº de aparatos	Vida Útil	Coste Anual de Amortización
Aparato Presoterapia	1.892,52 €	2	5	378,50 €
Autoclave	967,20 €	1	5	193,44 €
Bisturí Eléctrico	394,84 €	1	5	78,97 €
Equipo de Instrumental Quirúrgico para "Flebología Estética"	284,68 €	1	5	56,94 €
Báscula con Monitor de Composición Corporal	157,84 €	1	5	31,57 €
Lámpara de Reconocimiento	278,00 €	2	7	39,71 €
Lámpara Articulada	71,02 €	2	7	10,15 €
Lupa	95,59 €	2	7	13,66 €
Maletín de Urgencias con Material de Intubación	217,25 €	1	2	108,63 €
Pistola Mesoterapia	354,71 €	1	5	70,94 €
Aparato de Termoterapia Infrarroja	2.291,00 €	2	5	458,20 €
Cañon Láser de Barrido Terapéutico de He-Ne+IR	2.883,50 €	1	5	576,70 €
Camillas	259,12 €	4	10	25,91 €
Camillas Hidráulicas	600,40 €	2	10	60,04 €
Láser Vascular	23.305,00 €	1	5	4.661,00 €
Doppler Vascular	225,94 €	1	5	45,19 €
Cámara de Fotos con Macro	850,00 €	1	5	170,00 €
Total	35.128,61 €			6.979,54 €

Tabla 44. Amortización aparatología médica.

Fuente: Elaboración propia.

- Obra de acondicionamiento del local**

	Precio sin IVA	Vida útil	Coste anual de amortización
Obra Acondicionamiento Local	50.000,00 €	8	6.250,00 €

Tabla 45. Amortización de la obra.

Fuente: Elaboración propia.

En el balance se proyectan las inversiones las cuales se mantienen constantes todos los años, pues la totalidad de la inversión se lleva a cabo el primer año. Lo que sí se va incrementando es la amortización acumulada, ya que cada año se va incrementando en un año de amortización el gasto.

7.5. POLÍTICA DE CIRCULANTE

Además desde el punto de vista del circulante cabe detallar los siguientes puntos:

- Periodo medio de cobro a clientes: 4,8 meses (saldo final del año = 40% de la facturación). El saldo de clientes del balance es una partida del activo corriente y se proyecta multiplicando el 40% sobre las ventas de cada año.
- Periodo medio de pago a proveedores: 3,6 meses (saldo final del año = 30% de los consumos o costes variables). El saldo de proveedores del balance es una partida del pasivo corriente y se proyecta multiplicando el 30% sobre los costes variables de cada año.
- La tesorería mínima requerida, para no incurrir en problemas de liquidez, será de 7.000 euros, de los cuales 6.000 euros se tendrán en una cuenta corriente y los 1.000 euros restantes se depositarán en caja. Además a esta caja se le sumará una tesorería excedentaria que variará en función del año. En el balance figuran, tanto la caja como el saldo de bancos en el activo corriente.

7.6. PLAN DE FINANCIACIÓN

La forma de financiarlo consistirá en la aportación de un capital social (partida de capital social del patrimonio neto dentro de los fondos propios) por parte de dos socios, que comprarán acciones por valor de 35.000 euros (19% sobre el total pasivo), y, se solicitará un préstamo por 90.000 euros (50% sobre el total pasivo) a una entidad financiera (BBVA), al 7% de interés a devolver en 2,5 años, siendo el primer año de carencia de capital (únicamente se pagarán intereses). Existe también un préstamo por parte de los socios en un año puntual de necesidad de liquidez igual a 13.508 € en el año 2016.

• Condiciones del préstamo:

Deuda	90.000,00 €
Plazo de amortización	2,5 años
Tipo de interés	7,00% Anual
Carencia	1 año

Tabla 46. Condiciones del préstamo.

Fuente: Elaboración propia.

- **Cuadro de amortización del préstamo bancario**

Años	Intereses	Amort capital	Deuda pendiente devolver	% Deuda pendiente	Años
1	6.300	0	90.000	100%	2015
2	4.433	58.947	31.053	35%	2016
3	637	31.053	0	0%	2017
4	0	0	0	0%	2018
5	0	0	0	0%	2019

Tabla 47. Amortización del préstamo bancario.

Fuente: Elaboración propia.

Lógicamente la columna de deuda pendiente de devolver figura en el balance en la partida de Deudas con entidades de crédito, ya que se trata del nominal del préstamo que está pendiente de amortizar o devolver.

Además en cuanto a la política de reservas cabe comentar que en los tres primeros años serán del 100%, pues no se distribuirán dividendos, prefiriéndose reinvertir en el negocio, pero en los dos últimos años, dada la buena evolución del negocio, se repartirán un 90% de dividendos, con lo cual sólo se dotarán un 10% del beneficio neto a reserva en estos dos años. En los porcentajes en los que se dotan las reservas es cómo podemos ver que se incrementan las mismas cada año, llegando a acumularse 91.587 € en el año 2019.

Desde el punto de vista del corto plazo, en el pasivo corriente cabe comentar los siguientes puntos:

- Cuentas de débito a Seguridad Social y Hacienda Pública: Se trata de los seguros sociales de las nóminas de los trabajadores del mes de diciembre, pues este gasto se devenga en diciembre, pero no se paga hasta enero del año siguiente, con lo cual debe de figurar en el balance como deuda.
- Préstamo de interés 0% aportado por los socios: Será una financiación extraordinaria de la que la empresa tirará cuando tenga necesidad de tesorería.

OTROS DATOS

Otros datos a tener en cuenta:

- El tipo impositivo aplicado es de un 30%, según la tasa del Impuesto de Sociedades vigente.

7.7. PROYECCIONES DE ESTADOS FINANCIEROS

Tras calcular el resultado y estructura económica-financiera del primer año (2015), así como de pronosticar los cuatro siguientes, suponiendo un crecimiento anual de las ventas y de los costes variables tal y como se detalló anteriormente (escenario más probable), la proyección de los estados financieros sería conforme a los siguientes cuadros:

7.7.1. CUENTA DE RESULTADOS O CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

La cuenta de Resultados o cuenta de pérdidas y ganancias es el documento que informa del resultado de la gestión de la empresa como consecuencia de las operaciones ordinarias (ingresos y gastos) que realiza de forma continuada, y de las cuales se obtiene un resultado.

$$\text{Ingresos} - \text{Gastos} = \text{Resultado}$$

Resultado que puede suponer un beneficio para la empresa (ingresos > gastos) o una pérdida (gastos > ingresos).

La cuenta de resultados constituye uno de los elementos básicos del análisis de la empresa, no sólo porque permite cuantificar el beneficio o pérdida de un ejercicio, sino porque posibilita conocer cómo se ha generado, analizando la importancia de cada partida de gasto sobre la de ingresos.

Cuenta de Resultados					
	2015	2016	2017	2018	2019
Partida					
% IPC		3%	3%	3%	3%
Ventas Corporal	30.800 €	32.041 €	33.663 €	34.504 €	36.428 €
Ventas Vascular	133.600 €	138.984 €	146.017 €	149.667 €	158.011 €
Ventas Depilacion	51.250 €	53.315 €	56.013 €	57.413 €	60.614 €
Ventas Facial	18.200 €	18.933 €	19.891 €	20.389 €	21.525 €
Total Ventas	233.850 €	243.274 €	255.584 €	261.973 €	276.578 €
Costes Corporal de las ventas	2.445 €	2.543 €	2.672 €	2.739 €	2.892 €
Costes Vascular de las ventas	27.376 €	28.480 €	29.921 €	30.669 €	32.379 €
Costes Depilación de las ventas	25.000 €	26.007 €	27.323 €	28.006 €	29.567 €
Costes Facial de las ventas	5.909 €	6.147 €	6.458 €	6.620 €	6.989 €
Total Costes Materiales de las ventas	60.730 €	63.177 €	66.374 €	68.034 €	71.826 €
Margen Bruto Corporal	28.355 €	29.498 €	30.991 €	31.765 €	33.536 €
Margen Bruto Vascular	106.224 €	110.504 €	116.096 €	118.998 €	125.632 €
Margen Bruto Depilación	26.250 €	27.308 €	28.690 €	29.407 €	31.047 €
Margen Bruto Facial	12.291 €	12.786 €	13.433 €	13.769 €	14.537 €
Margen Bruto Total	173.120 €	180.097 €	189.210 €	193.940 €	204.752 €
Coste utiles	118 €				
Coste vestuario	413 €	413 €	413 €	413 €	413 €
Sueldo medico bruto	21.600 €	22.248 €	22.915 €	23.603 €	24.311 €
sueldo auxiliar 1	18.200 €	18.746 €	19.308 €	19.888 €	20.484 €
sueldo auxiliar 2	18.200 €	18.746 €	19.308 €	19.888 €	20.484 €
sueldo recepcionista	18.200 €	18.746 €	19.308 €	19.888 €	20.484 €
Total Mano de Obra	76.200 €	78.486 €	80.841 €	83.266 €	85.764 €
coste Constitución Sociedad	500 €				
Costes de estructura	41.186 €	42.422 €	43.695 €	45.005 €	46.356 €
Margen Neto	54.703 €	59.189 €	64.674 €	65.669 €	72.633 €
Amortizaciones Aparatología Médica	6.980 €	6.980 €	6.980 €	6.980 €	6.980 €
Amortizaciones Mobiliario	488 €	488 €	488 €	488 €	488 €
Amortizacion EPI	129 €	129 €	129 €	129 €	129 €
Amortización Obras del Local	6.250 €	6.250 €	6.250 €	6.250 €	6.250 €
Total Amortizaciones	13.847 €	13.847 €	13.847 €	13.847 €	13.847 €
BAIT	40.856 €	45.342 €	50.828 €	51.822 €	58.786 €
Intereses	6.300 €	4.433 €	637 €	- €	- €
BAI	34.556 €	40.909 €	50.191 €	51.822 €	58.786 €
Impuestos	10.367 €	12.273 €	15.057 €	15.547 €	17.636 €
Beneficio Neto	24.189 €	28.637 €	35.133 €	36.275 €	41.150 €
Reservas	24.189 €	28.637 €	35.133 €	3.628 €	4.115 €
Dividendos	- €	- €	- €	32.648 €	37.035 €

Tabla 48. Cuenta de Resultados.

Fuente: Elaboración propia.

Se mostrará en el ANEXO III la cuenta de resultados incluyendo los porcentajes sobre ventas de cada año.

7.7.2. BALANCE DE SITUACIÓN

El balance de situación refleja la situación patrimonial y financiera de la empresa, es decir, muestra una valoración en un momento del tiempo de los bienes (incluyendo la liquidez), los derechos de cobro, las deudas y obligaciones de pago, así como el patrimonio neto.

El balance es una descripción estática de las inversiones y los recursos de la empresa referida a un momento dado, el cierre del ejercicio. Por ello se suele afirmar que un balance es una “fotografía patrimonial de la empresa”. El balance de situación es por tanto una síntesis referida al cierre del ejercicio de las cuentas patrimoniales y financieras.

El balance de situación como expresión patrimonial de la empresa refleja todo lo que la empresa tiene, todo lo que debe, y también su patrimonio neto.

- Todo lo que la empresa tiene es aquello a lo que ha destinado los fondos o recursos de los que dispone, es decir, sus bienes y derechos.
- Todo aquello que la empresa debe es el origen de esos fondos o recursos, es decir, sus deudas y obligaciones con terceros.
- Se entiende por patrimonio neto de una empresa el capital aportado por los socios de la empresa y las reservas acumuladas hasta la fecha.

A continuación se muestra el balance de situación desde el año 2015 hasta el año 2019.

Balance de situación										
	2015		2016		2017		2018		2019	
	% s/total activo		% s/total activo		% s/total activo		% s/total activo		% s/total activo	
ACTIVO NO CORRIENTE	75.269 €	42%	61.423 €	37%	47.576 €	30%	33.729 €	17%	19.882 €	10%
Mobiliario	3.342 €	2%	3.342 €	2%	3.342 €	2%	3.342 €	2%	3.342 €	2%
Maquinaria	35.129 €	20%	35.129 €	21%	35.129 €	22%	35.129 €	18%	35.129 €	17%
EPI	645 €	0%	645 €	0%	645 €	0%	645 €	0%	645 €	0%
Obra acondicionamiento local	50.000 €	28%	50.000 €	30%	50.000 €	31%	50.000 €	25%	50.000 €	24%
Amortización acumulada de inmovilizado	-13.847 €	-8%	-27.693 €	-17%	-41.540 €	-26%	-55.387 €	-28%	-69.234 €	-33%
ACTIVO CORRIENTE	104.564 €	58%	104.310 €	63%	112.536 €	70%	163.711 €	83%	189.355 €	90%
Clientes Pendientes de Cobro	93.540 €	52%	97.310 €	59%	102.234 €	64%	104.789 €	53%	110.631 €	53%
Bancos	6.000 €	3%	6.000 €	4%	6.000 €	4%	6.000 €	3%	6.000 €	3%
Caja	5.024 €	3%	1.000 €	1%	4.303 €	3%	52.922 €	27%	72.723 €	35%
TOTAL ACTIVO	179.833 €	100%	165.732 €	100%	160.112 €	100%	197.440 €	100%	209.237 €	100%

Tabla 49. Activo del balance de situación.

Fuente: Elaboración propia.

	2015		2016		2017		2018		2019	
	% s/total pasivo		% s/total pasivo		% s/total pasivo		% s/total pasivo		% s/total pasivo	
Patrimonio neto	59.189 €	33%	87.826 €	53%	122.959 €	77%	159.235 €	81%	167.737 €	80%
Capital Social	35.000 €	19%	35.000 €	21%	35.000 €	22%	35.000 €	18%	35.000 €	17%
Reservas	0 €	0%	24.189 €	15%	52.826 €	33%	87.959 €	45%	91.587 €	44%
Perdidas y Ganancias	24.189 €	13%	28.637 €	17%	35.133 €	22%	36.275 €	18%	41.150 €	20%
		0%		0%		0%		0%		0%
PASIVO NO CORRIENTE	90.000 €	50%	31.053 €	19%	0 €	0%	0 €	0%	0 €	0%
Deuda con Entidades de Crédito	90.000 €		31.053 €		0 €		0 €		0 €	
PASIVO CORRIENTE	30.644 €	17%	46.854 €	28%	37.153 €	23%	38.205 €	19%	41.500 €	20%
Proveedores	18.219 €	10%	18.953 €	11%	19.912 €	12%	20.410 €	10%	21.548 €	10%
Préstamos interés 0% aportado por socios	0 €	0%	13.508 €	8%	0 €	0%	0 €	0%	0 €	0%
Cuentas de débito a SS	1.050 €	1%	1.082 €	1%	1.114 €	1%	1.147 €	1%	1.182 €	1%
Cuentas de débito a Hacienda	11.375 €		13.311 €		16.127 €		16.648 €		18.770 €	
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	179.833 €	100%	165.733 €	100%	160.112 €	100%	197.440 €	100%	209.237 €	100%

Tabla 50. Pasivo del balance de situación.

Fuente: Elaboración propia.

La previsión del beneficio neto en el primer año 2015 son unos beneficios de 24.189 euros, y en los siguientes años los beneficios se estiman en 28.637, 35.133, 36.275 y 41.150 euros.

7.8. RATIOS FINANCIEROS

Existen numerosos ratios para realizar el análisis financiero de una empresa, los tipos de ratios empleados son los siguientes:

- Ratios de LIQUIDEZ, miden la facilidad con la que una empresa puede conseguir tesorería, para pagar las deudas en el corto plazo. Se calcula como el cociente entre el activo corriente y el pasivo corriente o a corto plazo. Un valor por encima del 2,23 da lugar a una interpretación de holgada liquidez, de forma que cuanto mayor sea este ratio mejor. Se puede apreciar que el nivel de liquidez es muy bueno todos los años e incluso éste va mejorándose.
- Ratios de APALANCAMIENTO o ENDEUDAMIENTO, miden el nivel de endeudamiento de la empresa. Se mide como el cociente entre la deuda/fondos propios, de modo que si este ratio es mayor del 100% significa que las deudas superan la financiación propia o fondos propios. Sólo supera el 100% el primer año y los años siguientes están por debajo de ese nivel debido a la amortización del préstamo, que va decreciendo.
- Ratios de RENTABILIDAD, miden la rentabilidad sobre inversiones actuales de una empresa. Ésta se puede analizar desde el punto de vista del accionista (financiera), como desde la propia empresa (económica), o bien también se puede obtener el margen del beneficio neto sobre las ventas de la empresa: la ROE tiene una cifra del 41% en 2015 como máximo y del 23% en 2018 como mínimo y el ROI ronda el 28% en media. La rentabilidad financiera es el cociente del beneficio neto entre los fondos propios, mientras que la rentabilidad económica sería el cociente del beneficio antes de intereses e impuestos entre el activo total.

	2015	2016	2017	2018	2019	
Bº / vtas =Rentabilidad	10%	12%	14%	14%	15%	Beneficio neto sobre ventas
Activo corriente/Pasivo corriente	3,41	2,23	3,03	4,29	4,56	Ratio de liquidez
Ratio deudas/Fondos propios	204%	89%	30%	24%	25%	Ratio de Endeudamiento
BN/Fondos propios: ROE	41%	33%	29%	23%	25%	Ratio de Rentabilidad Financiera
BAII/Activo Total: ROI	23%	27%	32%	26%	28%	Ratio de Rentabilidad Económica

Tabla 51. Ratios financieros.

Fuente: Elaboración propia.

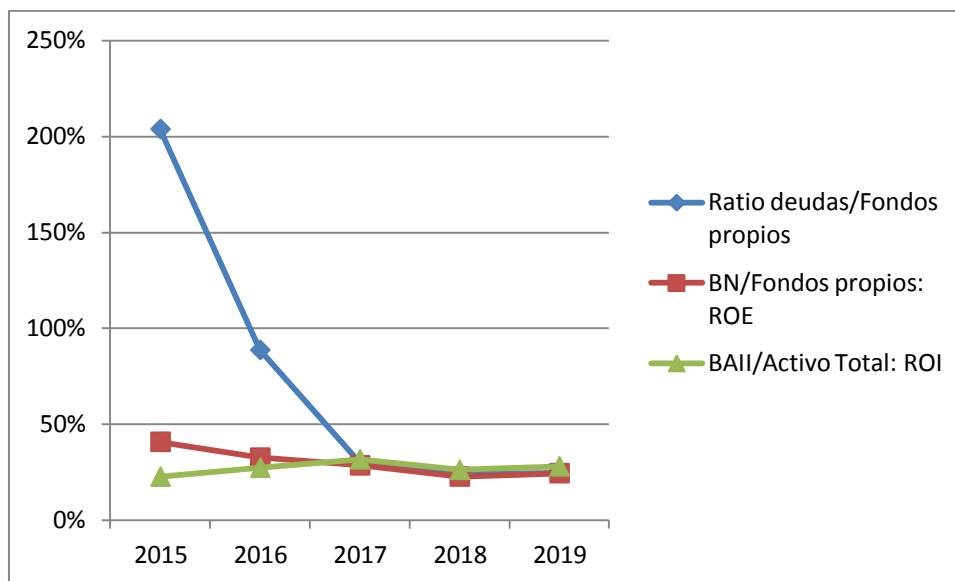


Figura 52. Grafico ratios financieros.

A la vista de los ratios analizados se puede concluir que, de cumplirse las hipótesis analizadas, la empresa presentará unos niveles atractivos de rentabilidad, holgada situación de liquidez (con lo que no se prevén problemas de liquidez en el corto plazo) y referente al nivel de endeudamiento cabe decir que, a excepción del primer año, cuyo apalancamiento es muy alto, éste va disminuyendo conforme se amortiza el préstamo, presentando una situación de solvencia saneada en el futuro. Con lo cual se estima tener asegurada la viabilidad económica y financiera del proyecto empresarial.

7.9. CÁLCULO DE CASH FLOW DE EXPLOTACIÓN FUTUROS

El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa.

Se han calculado los flujos de caja futuros en base a los escenarios proyectados del balance y la cuenta de pérdidas y ganancias, obteniéndose las siguientes cifras:

Cash Flow Libre de Explotación					
	2015	2016	2017	2018	2019
BAI	34.556 €	40.909 €	50.191 €	51.822 €	58.786 €
Amortizaciones	13.847 €	13.847 €	13.847 €	13.847 €	13.847 €
Intereses	6.300 €	4.433 €	637 €	0 €	0 €
Cash flow	42.103 €	50.324 €	63.400 €	65.669 €	72.633 €

Tabla 52. Cash flow.

Fuente: Elaboración propia.

Se ha calculado el flujo de caja y sale positivo en todos los años, lo que significa que los cobros superan a los pagos.

- El Valor Actual Neto (VAN) de una inversión es la suma de los valores actualizados de todos los flujos netos de caja esperados del proyecto, deducido el valor de la inversión inicial. Si un proyecto de inversión tiene un VAN positivo, el proyecto es rentable, como este caso. La tasa de descuento para el VAN será superior a la rentabilidad del bono español a 10 años, se ha utilizado una tasa del 7%. El VAN se calcula desde el punto de vista de la empresa y desde la perspectiva del accionista. Desde ambas perspectivas el VAN sale positivo, mucho mayor en el caso del accionista ya que el proyecto se financia también con deuda y por tanto su inversión inicial es inferior.
- Se denomina Tasa Interna de Rentabilidad (T.I.R.) a la tasa de descuento que hace que el VAN de una inversión sea igual a cero. Este método considera que una inversión es aconsejable si la TIR resultante es igual o superior a la tasa de descuento, y entre varias alternativas, la más conveniente será aquella que ofrezca una TIR mayor.
- El Plazo de Recuperación o Pay- Back es el tiempo que tarda la empresa en recuperar el importe invertido. Para calcular el plazo de recuperación, se han de ir sumando y restando los diferentes cobros y pagos por orden cronológico hasta que su suma sea igual al importe invertido. En ese momento, se habrá recuperado el importe invertido.

TIR proyecto	19%
Pay back (umbral rentabilidad)	2018
VAN proyecto	57.108 €
VAN accionista	89.916 €

Tabla 53. Rentabilidad.

Fuente: Elaboración propia.

Se calcula también como medida de rentabilidad el Ratio Costo Beneficio. Contrario al VAN, cuyos resultados están expresados en términos absolutos, este indicador financiero expresa la rentabilidad en términos relativos. Para el cómputo de la Relación Beneficio Costo (B/c) también se requiere de la existencia de una tasa de descuento para su cálculo. En este caso se utilizará como tasa de descuento la misma que se utilizó para el cálculo del VAN, es decir, se escogió una tasa del 7%, superior a la rentabilidad del bono español a 10 años dado que este proyecto implica un riesgo que se ha de añadir a la rentabilidad del bono que representa la rentabilidad libre de riesgo.

En la relación de beneficio/coste, se establecen por separado los valores actuales de los ingresos y los egresos, luego se divide la suma de los valores actuales de los costos e ingresos. Quedando así el ratio beneficio costo de la siguiente manera:

$$\text{Ratio Beneficio Costo} = 14.74\%$$

Como la relación beneficio coste es mayor que cero implica que se debe aceptar el proyecto, ya que por cada euro de coste se obtendrá más de un euro de beneficio.

7.10. CASH FLOW MENSUAL

Cash Flow Mensual												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
BAI	9.449 €	10.066 €	5.660 €	3.823 €	-1.371 €	-4.152 €	-4.152 €	-11.496 €	779 €	5.816 €	10.066 €	10.066 €
Amortizaciones	1.154 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €
Intereses	525 €	525 €	525 €	525 €	525 €	525 €	525 €	525 €	525 €	525 €	525 €	525 €
Cash flow mensual	10.078 €	10.695 €	6.289 €	4.452 €	-742 €	-3.523 €	-3.523 €	-10.867 €	1.408 €	6.445 €	10.695 €	10.695 €
Cash flow acumulado	10.078 €	20.773 €	27.062 €	31.514 €	30.772 €	27.249 €	23.726 €	12.859 €	14.267 €	20.712 €	31.408 €	42.103 €

Tabla 54. Cash flow mensual.

Fuente: Elaboración propia.

Se puede apreciar que de los meses de Enero a Abril se genera una tesorería positiva, y de Mayo a Agosto una tesorería negativa y luego positiva hasta diciembre. No obstante si nos fijamos en la tesorería neta acumulada se puede afirmar que la empresa no presenta problemas de liquidez, es decir que va a poder hacer frente a todos sus pagos sin problemas, ya que esta es positiva y lo suficientemente holgada como para tener siempre disponible cash a su favor.

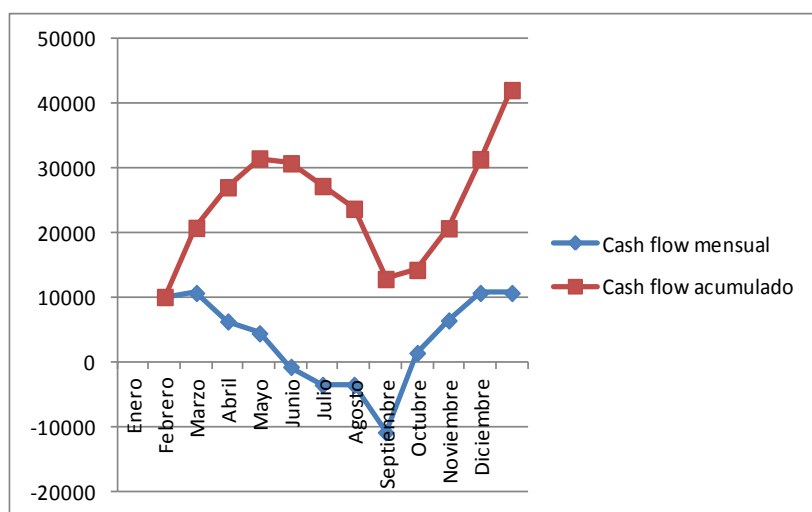


Figura 53. Grafico cash flow mensual.

7.11. PUNTO MUERTO (B.E.P.)

El punto muerto, punto de equilibrio o umbral de rentabilidad (en inglés *break-even point* - BEP) es el número mínimo de unidades que una empresa necesita vender para que el beneficio en ese momento sea cero. Es decir, cuando los costos totales igualan a los ingresos totales por venta.

A partir de este volumen mínimo de producción y venta, este producto será rentable para la empresa, en la medida que la empresa consiga seguir produciéndolo y vendiéndolo. Esto, referido a este centro implica que a partir del siguiente tratamiento realizado se generará beneficio, ya que los costes variables de cada tratamiento se recuperarán con la venta de cada tratamiento.

En el caso de esta empresa, el cálculo del punto muerto es más complicado ya que el centro dispone de varias líneas de facturación. Por ello se ha realizado un coste medio variable y unas ventas medias de todos los tratamientos.

La fórmula utilizada para calcular el punto muerto es la siguiente:

$$BEP = \frac{CF}{PV - a}$$

Donde:

CF: Costes fijos

PV: Precio de venta unitario

a: Coste variable unitario

El cálculo del punto muerto ha dado el siguiente resultado:

$$\text{BEP} = 581.93 \text{ tratamientos}$$

Esto implica que habrá que realizar 582 tratamientos para que la empresa comience a obtener beneficios.

7.12. SIMULACIONES DE ESCENARIOS FUTUROS

Se han simulados tres posibles escenarios futuros, haciendo variar el % de la ocupación o capacidad conforme a la siguiente evolución, considerando el escenario intermedio (más probable), el optimista (con mayores aumentos futuros de la demanda) y el pesimista (con menores aumentos futuros de la demanda), dando lugar a los beneficios dibujados en el siguiente gráfico:

Hipótesis Escenarios Demanda						
	2015	2016	2017	2018	2019	
Incremento de la ocupación		1,00%	2,00%	2,50%	2,50%	Más probable
Porcentaje de Ocupación	69%	70,05%	72,05%	74,55%	77,05%	
Incremento de la ocupación		5,00%	5,00%	8,00%	5,00%	Optimista
Porcentaje de Ocupación	69%	74,05%	79,05%	87,05%	92,05%	
Incremento de la ocupación		0,00%	0,00%	1,00%	1,00%	Pesimista
Porcentaje de Ocupación	69%	69,05%	69,05%	70,05%	71,05%	

Tabla 55. Hipótesis escenarios demanda.

Fuente: Elaboración propia.

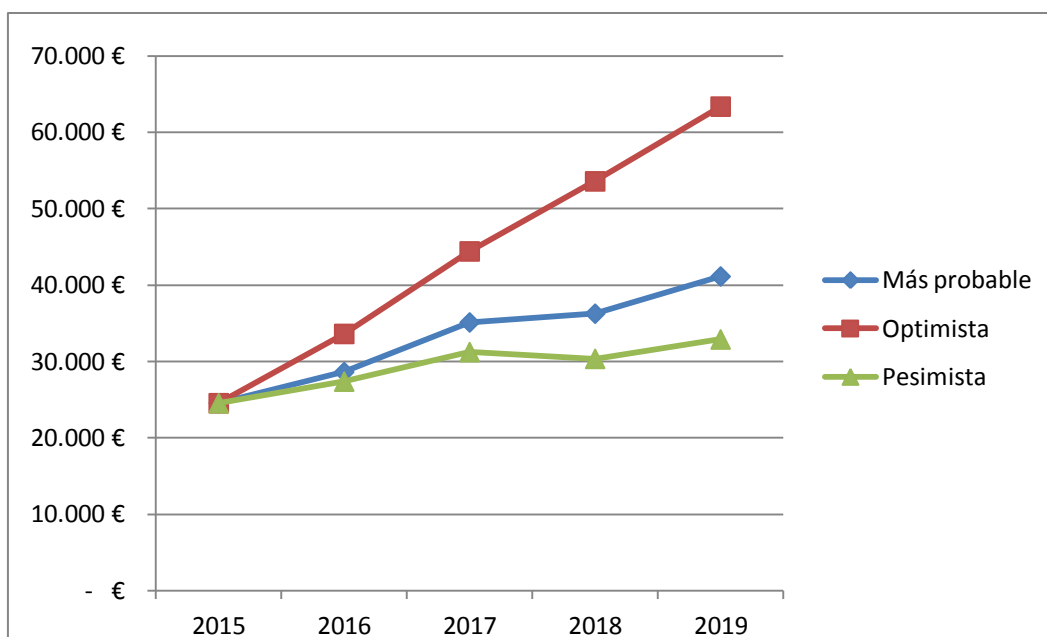


Figura 54. Gráfico hipótesis escenarios de demanda.

CAPÍTULO 8. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.

En el Plan de Recursos Humanos se tratará de analizar y determinar todos los elementos relacionados con la política de personal: la definición de capacidades, la organización funcional, la dimensión y estructura de la plantilla, la selección, contratación y formación del personal, y todos aquellos aspectos relacionados con la dimensión humana.

8.1. ORGANIGRAMA GENERAL

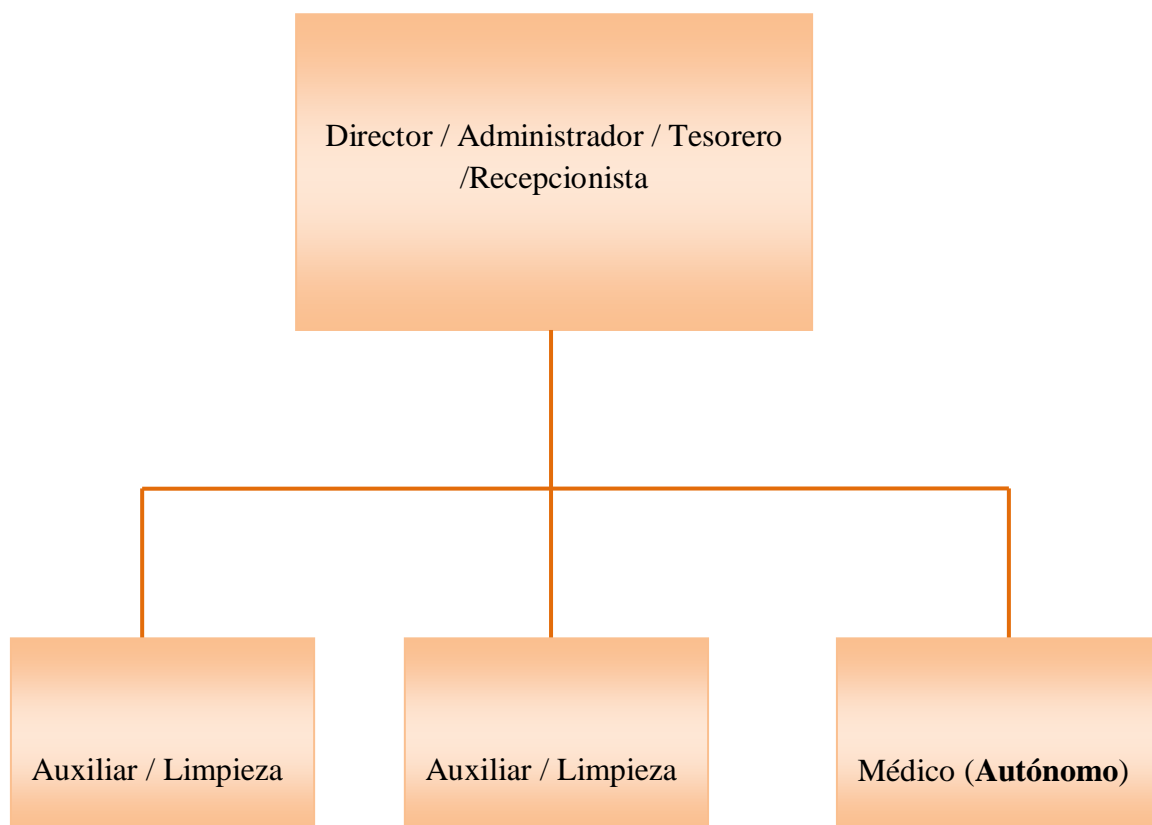


Figura 55. Organigrama general.

8.2. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y TAREAS A DESARROLLAR

- **Director/Administrador/Recepcionista/Tesorero**

Funciones

- Funciones como director: Es el responsable de la gestión del centro y definirá y formulará la política de la compañía. Además representará a la compañía ante otras empresas o instituciones y evaluará las operaciones y los resultados obtenidos de cada ejercicio.
- Funciones como administrador y tesorero: Será el responsable directo de la administración financiera y tesorería; se hará cargo de la toma de decisiones en el campo de las finanzas. Estará asesorado en todo momento por un gestor tanto en asuntos financieros como legales. También se encargará del control de inventario y del marketing de la empresa.
- Funciones como recepcionista: Dará la bienvenida a los pacientes, se encargará de la actualización de los sistemas informáticos, el registro de citas, los registros confidenciales de la información de los pacientes y el registro de la información obtenida por teléfono o por correo electrónico. Deberá mantener confidencial toda la información de los pacientes.

Los pacientes podrán pedir cita a través del software del centro, para ello el recepcionista les dará a conocer la contraseña y les explicará el funcionamiento del sistema, pueden acceder al sistema de registro electrónico del paciente para actualizar horarios de citas disponibles con este método. Así mismo, se encargará de realizar los pedidos de material a los proveedores cuando el software instalado en la empresa lo indique.

También se asegurará de que los registros del paciente están disponibles para el médico y las auxiliares de enfermería.

Formación

Se requerirá una persona con conocimientos en finanzas y administración, no siendo necesario un título universitario.

Habilidades y características personales

Como director:

- Liderazgo.
- Destrezas de negociación.
- Capacidad de organización.

Como administrador y tesorero:

- Capacidad analítica de resolución de problemas.
- Habilidad numérica.
- Planificador, metódico y ordenado.

Como recepcionista:

- Estar interesado en la salud y cuidado de las personas.
- Tener una gran capacidad de comunicación, incluyendo un lenguaje claro y profesional.
- Mantener la información confidencial
- Ser cortés, amable, eficiente y servicial con todos los pacientes.

- **Auxiliar de enfermería / limpieza**

Funciones

- Funciones como auxiliar de enfermería: En general se encargará de todas aquellas actividades que, sin tener carácter profesional sanitario, faciliten las funciones del médico. Entre otras destacan, realizar el rasurado en las zonas en la que el paciente se vaya a depilar, controlar las posturas estáticas de los enfermos requeridas por el médico, utilizar determinados aparatos médicos bajo la supervisión del facultativo, cambiar las sabanillas de las camillas tras su utilización, etc.
- Funciones de limpieza: Se encargarán de la limpieza de los carros de curas, del material que contengan y de las vitrinas e instrumental. También se encargarán de la esterilización de los materiales y de las batas y vestuario laboral. Al final de cada día se encargarán de la limpieza del centro.

Formación

Se requerirán estudios como auxiliar de enfermería.

Habilidades y características personales

- Deberá poseer un carácter abierto y agradable teniendo en cuenta los sentimientos y características del paciente.
- Deberá tener capacidad para cumplir con exactitud las órdenes e instrucciones de sus superiores.
- Capacidad de tomar notas minuciosas y precisas, y de escribir informes breves.
- Habilidades de comunicación para dar soporte al paciente y que se sienta confiado.

- **Médico**

Funciones

Atenderá todas las consultas previas a los tratamientos y se encargará de la ejecución de todos los tratamientos que requieran su presencia.

Formación

Licenciado en medicina, licenciado en cirugía general y máster en medicina estética.

Habilidades y características personales

Para ser médico se necesita:

- Tener la capacidad de responsabilizarse de las propias decisiones. También hay que ser capaz de reconocer los límites de los propios conocimientos y capacidades y saber cuándo hay que remitir al paciente a un especialista.
- Habilidad para conservar la calma y tomar decisiones racionales.
- Dotes comunicativas para explicar las cosas con claridad y dar consejos tanto a los pacientes como al personal sanitario.

- Estar dispuesto a ir actualizando los conocimientos a lo largo de toda su carrera profesional.

8.3. POLÍTICA RETRIBUTIVA

El centro contará inicialmente con 4 trabajadores en plantilla, todos a jornada completa. Para estimar los salarios de cada trabajador se ha cumplido con las bases de cotización de la seguridad social, además de con el convenio de Establecimientos sanitarios, de hospitalización, asistencia sanitaria, consultas y laboratorios de análisis clínicos de la Comunidad de Madrid.

BASES DE COTIZACIÓN CONTINGENCIAS COMUNES			
Grupo de Cotización	Categorías Profesionales	Bases mínimas euros/mes	Bases máximas euros/mes
1	Ingenieros y Licenciados. Personal de alta dirección no incluido en el artículo 1.3.c) del Estatuto de los Trabajadores	1.051,50	3.597,00
2	Ingenieros Técnicos, Peritos y Ayudantes Titulados	872,10	3.597,00
3	Jefes Administrativos y de Taller	758,70	3.597,00
4	Ayudantes no Titulados	753,00	3.597,00
5	Oficiales Administrativos	753,00	3.597,00
6	Subalternos	753,00	3.597,00
7	Auxiliares Administrativos	753,00	3.597,00
		Bases mínimas euros/día	Bases máximas euros/día
8	Oficiales de primera y segunda	25,10	119,90
9	Oficiales de tercera y Especialistas	25,10	119,90
10	Peones	25,10	119,90
11	Trabajadores menores de dieciocho años, cualquiera que sea su categoría profesional	25,10	119,90

Tabla 56. Base de cotización.

Fuente: Seguridad Social.

A continuación se muestra una tabla en la que se presentan los gastos salariales de esta empresa.

Puesto	Sal. Mensual	S.S. Mensual	Total Mensual	Sal. Anual	S.S. Anual	Total Anual
Médico	1.800,00 €	0,00 €	1.800,00 €	21.600,00 €	0,00 €	21.600,00 €
Auxiliar 1	1.166,67 €	350,00 €	1.516,67 €	14.000,00 €	4.200,00 €	18.200,00 €
Auxiliar 2	1.166,67 €	350,00 €	1.516,67 €	14.000,00 €	4.200,00 €	18.200,00 €
Director/Recepcionista	1.166,67 €	350,00 €	1.516,67 €	14.000,00 €	4.200,00 €	18.200,00 €
TOTAL	5.300,01 €	1.050,00 €	6.350,01 €	63.600,00 €	12.600,00 €	76.200,00 €

Tabla 57. Política retributiva.

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar la empresa no incurre en costes de Seguridad Social del médico ya que, al ser este un trabajador autónomo, las cotizaciones no dependen de la empresa. Esto es porque como es socio laboral y posee más de un tercio del capital social la ley le obliga al régimen de autónomos.

El resto de trabajadores estarán en regímenes generales de la Seguridad Social.

Los gastos salariales anuales ascienden a 76.200,00 €, lo que supone un coste mensual aproximado de 6350 €.

8.4. CONDICIONES LABORALES

- Vacaciones: El periodo de vacaciones anuales retribuidas estará fijado en un mes natural. Este periodo abarca del 1 de agosto al 31 del mismo mes. Se considerarán días festivos aquellos señalados por el calendario laboral de la Comunidad de Madrid. Es importante saber que han de disfrutarse, necesariamente, dentro del año al que correspondan. caducado el período vacacional no se puede acumular el descanso no disfrutado en años sucesivos, aunque la causa que impide el descanso vacacional no fuese imputable al trabajador.
- Jornada laboral: La duración de la jornada laboral será de 40 horas semanales. En los supuestos de nacimiento de hijo, adopción o acogimiento, para la lactancia del menor hasta que este cumpla nueve meses, los trabajadores tendrán derecho a una hora de ausencia del trabajo, que podrán dividir en dos fracciones. En los casos de nacimientos de hijos prematuros o que, por cualquier causa, deban permanecer hospitalizados a continuación del parto, la madre o el padre tendrán derecho a ausentarse del trabajo durante una hora. Asimismo, tendrán derecho a reducir su jornada de trabajo hasta un máximo de dos horas, con la disminución proporcional del salario.

- Preaviso de cese laboral: Si un trabajador decide abandonar su empleo no estará obligado a realizar ninguna formalidad ni a presentar ningún escrito comunicando la causa de su baja, eso sí, deberá avisar a la dirección de la empresa con un plazo de preaviso de 15 días. Recibido el aviso por la empresa, esta podrá prescindir de los servicios del empleado antes de que finalice el plazo, en tal caso, la empresa deberá abonarle lo que reste hasta la finalización del mismo. En caso de incumplimiento total o parcial del preaviso, la empresa podrá deducir del importe de la liquidación que correspondiera a la fecha del cese el salario relativo al período de preaviso omitido.
- Horas extra: Tendrán consideración de horas extraordinarias cada hora de trabajo que se realice sobre la duración máxima de la jornada ordinaria. El número máximo de horas extraordinarias al año a realizar por un trabajador será de 80. Las horas extraordinarias tendrán una retribución de 19.75 euros por hora.

Por política de la empresa se trabajará de lunes a viernes, evitando realizar horas extras. Solo se realizarán horas extras si algún día se excede la capacidad del centro y es imprescindible realizarlas.

8.5. POLÍTICA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Una vez que se han descrito los requisitos específicos de cada puesto de trabajo se comienza el proceso de selección y una vez conocidas las necesidades, se procede a buscar los candidatos idóneos. En este apartado se describirá el procedimiento completo a seguir por la empresa en el reclutamiento y selección de su personal.

La selección de candidatos se realizará por parte del administrador/recepcionista; aunque siempre se contará con la opinión del otro socio a la hora de contratar al personal. El proceso de selección de personal consta de varias etapas:

- Detección de necesidades de personal
- Reclutamiento de candidatos.
- Preselección.
- Entrevista de selección.
- Valoración y toma de decisiones.
- Contratación.

- **Fase de detección de necesidades de personal**

La primera fase del proceso de selección comienza con el reconocimiento por parte de este centro, de la existencia de necesidades de personal. Para satisfacer estas necesidades los puestos habrán de ser ocupados por personas capaces de desarrollar de modo adecuado las actividades profesionales que estos requieren.

La productividad de la empresa dependerá fundamentalmente del desempeño de sus trabajadores, por ello es muy importante determinar con precisión el tipo de personal que se quiere que trabaje en el centro de acuerdo con la cultura del mismo. También será necesario saber en qué puesto ubicar a cada trabajador, explicando detalladamente las funciones de cada uno. Describir con detalle estos aspectos permitirá integrar un equipo de trabajo que pueda apoyar al centro en el logro de sus objetivos y responder eficazmente a las demandas del entorno.

Este centro intentará reducir al máximo los costes, para poder ofertar unos precios competitivos. Por ello el objetivo de esta clínica será ofrecer un servicio de máxima calidad incurriendo en los mínimos costes de recursos humanos.

Como se ha mostrado en el organigrama, se dispondrá de un personal que constará de: un médico titulado y con un Máster en Medicina Estética, un encargado de la administración, la recepción, la tesorería el marketing y los RR.HH. Este último contará con la ayuda de un gestor que prestará sus servicios en los asuntos tanto legales como financieros. Se contratará a dos auxiliares de enfermería que ayudarán al médico en todo lo que este precise, además de encargarse de las labores de limpieza del centro.

El personal del centro será bastante limitado para intentar cumplir la política de minimización de costes de la empresa. Una vez la empresa se haya consolidado en el sector, y si el flujo de clientes aumenta en exceso, se estudiará la posibilidad de contratar más personal.

- **Fase de reclutamiento de candidatos**

El reclutamiento se realizará de forma externa, es decir, los candidatos a los puestos vacantes se buscarán fuera de la empresa. El reclutamiento se realizará por la propia empresa sin necesidad de contratar a una empresa de recursos humanos. Se publicará la oferta de empleo en medios de comunicación como periódicos y en buscadores de empleo de internet.

Es en esta fase donde se recibirán todos los CV de los candidatos interesados en el puesto.

- **Fase de preselección de candidatos**

Esta fase implica la revisión de todas las candidaturas recibidas y analizar si los candidatos cumplen o no los requisitos demandados por la empresa. Entre estos requisitos habrá algunos considerados imprescindibles por la empresa, de tal modo que aquellos candidatos que no los posean podrán ser inmediatamente eliminados del proceso de selección. Entre estos requisitos imprescindibles se encuentran, tener la titulación exigida para el puesto y tener experiencia previa en un puesto similar.

Respecto a otros requisitos cuyo cumplimiento no sea absolutamente necesario, aunque sí deseable, la empresa utilizará un proceso de baremación, el cual tendrá como fin llevar a cabo esta fase del modo más objetivo posible. Así, el seleccionador clasificará los distintos requisitos solicitados para el puesto y otorgará a cada uno de ellos una puntuación según su importancia con respecto a los demás. Posteriormente, se analiza cada currículum vitae y se puntúa según esta baremación; como resultado de ello, cada candidato obtendrá una calificación.

Tras la revisión de todas las candidaturas y valoración de los currículums vitae, se realizará una preselección, la cual implicará que pasarán a la siguiente fase sólo algunos de los candidatos: aquéllos que cumplan los requisitos “imprescindibles” y que hayan obtenido las puntuaciones más altas en la calificación.

- **Fase de entrevista de selección**

La entrevista es la herramienta más utilizada en los procesos de selección por ser una de las que más información proporciona sobre los aspirantes. El socio encargado de los Recursos Humanos citará al candidato preseleccionado para celebrar un encuentro en el que este tendrá la oportunidad de darse a conocer personalmente, a la vez que responder a una serie de preguntas elaboradas previamente por ambos el médico y él, que tendrán como fin ampliar la información recogida en su currículum vitae y aportar más datos sobre sus conocimientos, habilidades y aptitudes respecto al puesto de trabajo a desempeñar.

- **Fase de valoración y toma de decisiones**

Una vez realizadas todas las pruebas y recogida toda la información, el seleccionador valorará globalmente las candidaturas de las personas que han llegado hasta la fase de entrevista, tras mostrarle al otro socio las candidaturas,

se tomará una decisión que consistirá en determinar cuál es el candidato más idóneo al puesto de trabajo.

Posteriormente, se le comunicará a éste el resultado y se le citará para formalizar el contrato laboral.

- **Fase de contratación**

Para formalizar el contrato de trabajo entre la empresa y el candidato seleccionado, éste deberá presentar una serie de documentos personales que, por norma general, serán una fotocopia del DNI y otra de la de la tarjeta de la Seguridad Social (si se posee).

Una vez realizada la contratación, tendrá lugar la incorporación del nuevo trabajador a la empresa en el tiempo y forma que ésta decida.

Ambas auxiliares de enfermería tendrán un contrato temporal de 6 meses, una vez cumplido este plazo y si se han cumplido las expectativas, se procederá a realizar un contrato indefinido.

8.6. FORMACIÓN

Los continuos avances en medicina estética y las nuevas técnicas que van surgiendo, hacen que la formación continua del personal se convierta en un elemento imprescindible. Las auxiliares de enfermería realizaran cursos de formación previos a la utilización de cualquier aparato médico. Así mismo, el médico acudirá a congresos de medicina estética para poder renovar aquellas técnicas que se queden obsoletas.

8.7. PLANES DE CARRERA PROFESIONAL

Los planes de carrera profesional se encuentran bastante limitados, especialmente a corto plazo debido al reducido tamaño de la empresa. Si el negocio resultase ser un éxito y se llegará a realizar una expansión del centro, existiría la posibilidad de aumentar el sueldo de los trabajadores e incluso cabría la posibilidad de promoción de alguno de los empleados.

8.8. FUNCIONES A SUBCONTRATAR

Las principales funciones que la empresa subcontratará serán las siguientes:

- Servicios técnicos: Se encargarán de las reparaciones de aquella aparatología médica que lo requiera.
- Asesoría laboral, fiscal y contable: Su función será prestar asesoramiento en los ámbitos laborales, fiscales y contables.
- Servicio de recogida de residuos peligrosos: Este servicio es obligatorio para este tipo de centros. La empresa subcontratada se encargará de la recogida, almacenamiento, transporte, clasificación, valorización y eliminación de los residuos, además de la vigilancia de estas actividades, así como la vigilancia de los lugares de depósito o vertidos después de su cierre.
- Láser de depilación: Se subcontratará una empresa que se encargará de suministrar el aparato láser dos veces por semana. Este aparato se alquilará debido a la rápida evolución tecnológica de los mismos.
- Servicio de desinfección y desinsectación: La ley vigente exige la realización de al menos una vez al año de este servicio.
- Empresa de prevención de riesgos laborales.

8.9. POLÍTICA DE SEGURIDAD LABORAL Y PRL

El empresario deberá garantizar la salud y seguridad de los trabajadores a su servicio en todos los aspectos relacionados con su trabajo, para lo cual habrá de:

- Elaborar, implantar y aplicar un plan de prevención de riesgos laborales.
- Evaluar los riesgos.
- Planificar y ejecutar la actividad preventiva.

Se deben evaluar los riesgos presentes en cada puesto de trabajo teniendo en cuenta:

- Las características del local.
- Las instalaciones.

- Los equipos de trabajo existentes.
- Los agentes químicos, físicos y biológicos presentes o empleados en el trabajo.
- La propia organización y ordenación del trabajo en la medida en que influyan en la magnitud de los riesgos.
- Que se considere la posibilidad de que el trabajador que ocupe ese puesto de trabajo sea especialmente sensible, por sus características personales o estado biológico conocido, a alguna de dichas condiciones.

La evaluación ha de realizarse por personal técnico que forme parte de la organización de recursos para las actividades preventivas y que cuente con la capacidad necesaria.

CAPÍTULO 9. PLAN JURÍDICO.

9.1. FORMAS JURÍDICAS

La elección de la forma jurídica de la empresa es una cuestión de vital importancia, no sólo por la repercusión que puede tener en el desarrollo y crecimiento de la empresa sino, además, por la cantidad o calidad de ayudas de tipo institucional que pueden dar lugar. Por ello se hace del todo indispensable conocer, aunque sea mínimamente, las características jurídicas generales de cada una de ellas, pues ello ayudará a que se planteen opciones que probablemente no se habrían considerado. Por ello este plan de negocio incluye en el ANEXO IV, una tabla con las características de cada forma jurídica y un resumen de las ventajas y desventajas de cada una de ellas.

9.2. CRITERIOS DE ELECCIÓN DE LA FORMA JURÍDICA

La elección de la forma jurídica es importante, pues de ella dependen tanto los trámites que se han de realizar para constituir la empresa, como las obligaciones fiscales y laborales que el empresario debe cumplir.

Antes de elegir una forma jurídica se deben tener en cuenta los siguientes factores:

- Tipo de actividad a desarrollar: La actividad a ejercer puede ser determinante en la elección de la forma jurídica a adoptar en aquellos casos en los que la propia normativa aplicable exija una forma concreta.
- Número de socios: El número de promotores o socios que pretenden iniciar la nueva empresa puede condicionar la elección de la forma jurídica, ya que cada tipo de Sociedad exige un número mínimo de socios.
- Responsabilidad: Según el tipo de forma jurídica elegida, el promotor asume un grado de responsabilidad diferente. Esta puede estar limitada al capital aportado o puede ser ilimitada, afectando a todo su patrimonio.
- Capital inicial: Determinadas formas jurídicas exigen un capital mínimo para su formalización.
- Obligaciones fiscales: La carga fiscal (IRPF, IVA e Impuesto sobre Sociedades) que el beneficio empresarial tendrá que soportar varía según la forma jurídica adoptada.

9.3. PERSONAS FÍSICAS

EMPRESARIO INDIVIDUAL

Es una persona física que realiza de forma habitual, personal, directa, por cuenta propia y fuera del ámbito de dirección y organización de otra persona, una actividad económica o profesional a título lucrativo, dé o no ocupación a trabajadores por cuenta ajena.

- **Características:**

- Control total de la empresa por parte del propietario, que dirige su gestión.
- La personalidad jurídica de la empresa es la misma que la de su titular (empresario), quien responde personalmente de todas las obligaciones que contraiga la empresa.
- No existe diferenciación entre el patrimonio mercantil y su patrimonio civil.
- No precisa proceso previo de constitución. Los trámites se inician al comienzo de la actividad empresarial.
- La aportación de capital a la empresa, tanto en su calidad como en su cantidad, no tiene más límite que la voluntad de su empresario.

- **Responsabilidad**

El empresario individual realiza la actividad empresarial en nombre propio, asumiendo los derechos y obligaciones derivados de la actividad. Su responsabilidad frente a terceros es universal y responde con todo su patrimonio presente y futuro de las deudas contraídas en la actividad de la empresa.

- **Fiscalidad**

Tributa por el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas.

COMUNIDAD DE BIENES

Contrato por el cual la propiedad de una cosa o de un derecho pertenece proindiviso a varias personas.

- **Características:**

- Para ejercer la actividad se requiere la existencia de un contrato privado en el que se detalle la naturaleza de las aportaciones y el porcentaje de participación que cada comunero tiene en las pérdidas y ganancias de la comunidad de Bienes.
- No se exige aportación mínima. Pueden aportarse solamente bienes, pero no puede aportarse solo dinero o trabajo.
- La Comunidad se constituirá mediante escritura pública cuando se aporten bienes inmuebles o derechos reales.
- Se exige un mínimo de 2 socios.

- **Responsabilidad:**

La responsabilidad frente a terceros es ilimitada

- **Fiscalidad:**

Tributa por el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas.

SOCIEDAD CIVIL

Contrato por el que dos o más personas ponen en común capital, con propósito de repartir entre si las ganancias.

- **Características:**

- Puede haber dos tipos de socios: socios capitalistas y socios industriales.
- El capital está formado por las aportaciones de los socios, tanto en dinero como en bienes o industria. No existe capital mínimo legal para su constitución.
- Podrá tener o no personalidad jurídica propia en función de que sus pactos sean públicos o secretos.

- Cuando los pactos sean secretos se regirán por las disposiciones relativas a la Comunidad de Bienes.
- Pueden revestir todas las formas reconocidas por el Código de Comercio, según el objeto a que se destinen.
- El número mínimo de socios será 2.

- **Responsabilidad:**

La responsabilidad de los socios es ilimitada.

- **Fiscalidad:**

Tributa por el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas.

9.4. SOCIEDADES MERCANTILES

SOCIEDAD COLECTIVA

Sociedad mercantil de carácter personalista en la que todos los socios, en nombre colectivo y bajo una razón social, se comprometen a participar, en la proporción que establezcan, de los mismos derechos y obligaciones, respondiendo de forma subsidiaria, personal y solidariamente de las deudas sociales.

- **Características:**

- Todos los socios participan en la sociedad en plano de igualdad.
- La sociedad tiene autonomía patrimonial y responde de sus deudas con su propio patrimonio, aunque los socios también respondan de las deudas sociales de forma subsidiaria, ilimitada y solidariamente.
- Al socio colectivo que aporta “bienes” a la sociedad se le denomina “socio capitalista” y al que solamente “aporta industria” (trabajo, servicios o actividad en general) “socio industrial”.
- Se exige un mínimo de 2 socios.
- No existe mínimo legal de capital.

- **Responsabilidad:**

La responsabilidad de los socios es ilimitada.

- **Fiscalidad:**

Tributa en el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas.

SOCIEDAD ANÓNIMA

Sociedad de carácter mercantil capitalista con personalidad jurídica propia, en la cual el capital social se encuentra dividido en acciones que representan la parte alícuota del capital social (artículo 1 de la Ley de Sociedades Anónimas) está integrado por un mínimo de 1 socio. Los socios no responden con su patrimonio personal de las deudas contraídas por dicha sociedad.

- **Características:**

- Constitución formalizada mediante escritura pública y posterior inscripción en el Registro Mercantil.
- En la denominación deberá figurar necesariamente la expresión “Sociedad Anónima” o su abreviatura “S.A.”.
- Se exige un mínimo de 1 socio.
- El capital social, constituido por las aportaciones de los socios, no podrá ser inferior a 60.000 euros. Deberá estar totalmente suscrito en el momento de la constitución de la sociedad y desembolsado en un 25% al menos.

- **Responsabilidad:**

La responsabilidad está limitada al capital aportado por los accionistas.

- **Fiscalidad:**

Tributa por el Impuesto sobre Sociedades.

SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Sociedad de carácter mercantil en la que el capital social, que estará dividido en participaciones sociales, indivisibles y acumulables, se integrará por las aportaciones de todos los socios, quienes no responderán personalmente de las deudas sociales.

- **Características:**

- Carácter mercantil, cualquiera que sea la naturaleza de su objeto y personalidad jurídica propia.
- El capital social, constituido por las aportaciones de los socios, no podrá ser inferior a 3000 euros. Deberá estar íntegramente suscrito y desembolsado en el momento de la constitución.
- Solo podrán ser objeto de aportación social los bienes o derechos patrimoniales susceptibles de valoración económica, en ningún caso trabajo o servicios.
- Las participaciones sociales no tendrán el carácter de valores, no podrán estar representadas por medio de título o de anotaciones en cuenta, ni denominarse acciones.
- La transmisión de las participaciones sociales se formalizará en documento público.
- Como mínimo 1 socio.

- **Responsabilidad:**

La responsabilidad está limitada al capital aportado por cada uno de los socios.

- **Fiscalidad:**

Tributa por el Impuesto sobre Sociedades.

SOCIEDAD LIMITADA NUEVA EMPRESA

Es una especialidad de la sociedad limitada.

- **Características:**

- Su capital social está dividido en participaciones sociales. El capital social mínimo, que deberá ser desembolsado íntegramente mediante aportaciones dinerarias en el momento de constituir la sociedad, es de 3.012 euros y el máximo de 120.202 euros.
- El número máximo de socios en el momento de la constitución se limita a cinco, que han de ser personas físicas. Se permite la Sociedad Limitada Nueva Empresa unipersonal.
- El número de socios puede incrementarse por la transmisión de participaciones sociales. Si como consecuencia de la transmisión, son personas jurídicas las que adquieren participaciones sociales, estas deberán ser enajenadas a favor de personas físicas en un plazo máximo de tres meses.
- El objeto social es genérico para permitir una mayor flexibilidad en el desarrollo de las actividades empresariales sin necesidad de modificar los estatutos de la sociedad.

- **Responsabilidad**

La responsabilidad frente a terceros está limitada al capital aportado.

- **Fiscalidad:**

Tributa por el Impuesto sobre Sociedades. Existen ventajas fiscales en forma de aplazamientos en el año de constitución de la sociedad.

SOCIEDAD COMANDITARIA

Sociedad mercantil de carácter personalista que se define por la existencia de socios colectivos que aportan capital y trabajo y responden subsidiaria, personal y solidariamente de las deudas sociales, y de socios comanditarios que solamente aportan capital y cuya responsabilidad estará limitada a su aportación.

- **Características:**

- Existen básicamente dos tipos de socios:
 - Socios colectivos, bajo cuyo nombre girará la razón social, que aportan capital y trabajo y responden personal y solidariamente de los resultados de la gestión social, sean o no gestores de la sociedad.

- Socios comanditarios, que solamente aportan capital y su responsabilidad está limitada a su aportación, careciendo de derecho a participar en la gestión social.
- Se exige un mínimo de dos socios.
- La preponderancia que en la sociedad tienen los socios colectivos permite considerarla como una sociedad de carácter personalista.
- Constituye una comunidad de trabajo en la que no participan los socios comanditarios y tiene plena autonomía patrimonial.
- No existe capital mínimo exigido para su constitución , excepto que se trate de una sociedad comanditaria por acciones, en la que el capital social, dividido en acciones, no podrá ser inferior a 60000€ y deberá estar desembolsado al menos el 25% en el momento de la constitución, el resto cuando establezcan los estatutos,.
- **Responsabilidad:**

La responsabilidad de los socios colectivos frente a terceros es ilimitada, pero la responsabilidad de los socios comanditarios es limitada.

- **Fiscalidad:**

Tributa por el Impuesto sobre Sociedades.

9.5. SOCIEDADES MERCANTILES ESPECIALES

SOCIEDAD ANÓNIMA LABORAL Y SOCIEDAD LIMITADA LABORAL

Son unas formas especiales de S.L. o S.A. en las que la mayoría del capital pertenece a los trabajadores, por lo que se consideran economía social.

- **Características:**
 - Se exige un mínimo de 3 socios de los que al menos 2 sean trabajadores con contrato indefinido.
 - Tiene que haber socios trabajadores que posean un mínimo del 51% del capital y cuenten con contrato indefinido, por lo que los socios capitalistas

no pueden tener más del 49% del mismo. Además, la máxima participación que puede tener un socio es del 33,3%.

- Se exige un capital mínimo de 3000€ para la S.L.L y 60000€ para la S.A.L.
- El capital social se divide en participaciones en la S.L.L y en acciones nominativas o al portador en la S.A.L.

- **Responsabilidad:**

La responsabilidad de los socios es limitada al capital aportado

- **Fiscalidad:**

Tributa por el Impuesto sobre Sociedades.

SOCIEDAD COOPERATIVA

Sociedad constituida por personas que se asocian, en régimen de libre adhesión y baja voluntaria, para realizar actividades empresariales, encaminadas a satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas y sociales, con estructura y funcionamiento democrático.

- **Características:**

- La sociedad cooperativa se constituirá mediante escritura pública que deberá ser inscrita en el Registro de Sociedades Cooperativas, con lo que adquirirá personalidad jurídica.
- Los Estatutos fijarán el capital social mínimo con que puede constituirse y funcionar la cooperativa, que deberá estar totalmente desembolsado desde su constitución.
- El capital social estará constituido por las aportaciones de los socios y se realizarán en moneda de curso legal. Si lo prevén los Estatutos o, lo acordase la Asamblea General, también podrán consistir en bienes y derechos susceptibles de valoración económica.
- En las cooperativas de primer grado el importe total de las aportaciones de cada socio no podrá exceder de un tercio del capital social, excepto cuando se trate de sociedades cooperativas, entidades sin ánimo de lucro o sociedades participadas mayoritariamente por cooperativas.

- La denominación de la sociedad incluirá necesariamente las palabras "Sociedad Cooperativa" o su abreviatura "S. Coop.". Esta denominación será exclusiva, y reglamentariamente podrán establecerse sus requisitos

- **Responsabilidad:**

La responsabilidad de los socios por las deudas sociales estará limitada a las aportaciones al capital social suscrito, estén o no desembolsadas en su totalidad.

- **Fiscalidad:**

Tributa por el Impuesto sobre Sociedades en régimen especial.

9.6. FORMAS JURÍDICAS MÁS HABITUALES PARA LOS CENTROS MÉDICOS

La forma jurídica que adopte el centro médico dependerá de factores como el número de socios del proyecto empresarial, el capital inicial con el que se cuente y la responsabilidad económica que se esté dispuesto a asumir.

No obstante, es importante saber que, tanto en la Comunidad de Madrid como a nivel nacional, la forma jurídica más habitual para las empresas incluidas en el sector Actividades Sanitarias es la que corresponde a la de Personas Físicas (46,6% y 79,8%, respectivamente), aunque en la Comunidad de Madrid también abundan las Sociedades de Responsabilidad Limitada (32,9% frente al 14,2% a escala nacional). Por tanto se encuentran en primer lugar el Empresario Individual, la Comunidad de Bienes y la Sociedad Civil, le siguen los regímenes de Sociedad Limitada, Sociedad Limitada Nueva Empresa, Sociedad Laboral Limitada y Sociedad Cooperativa.

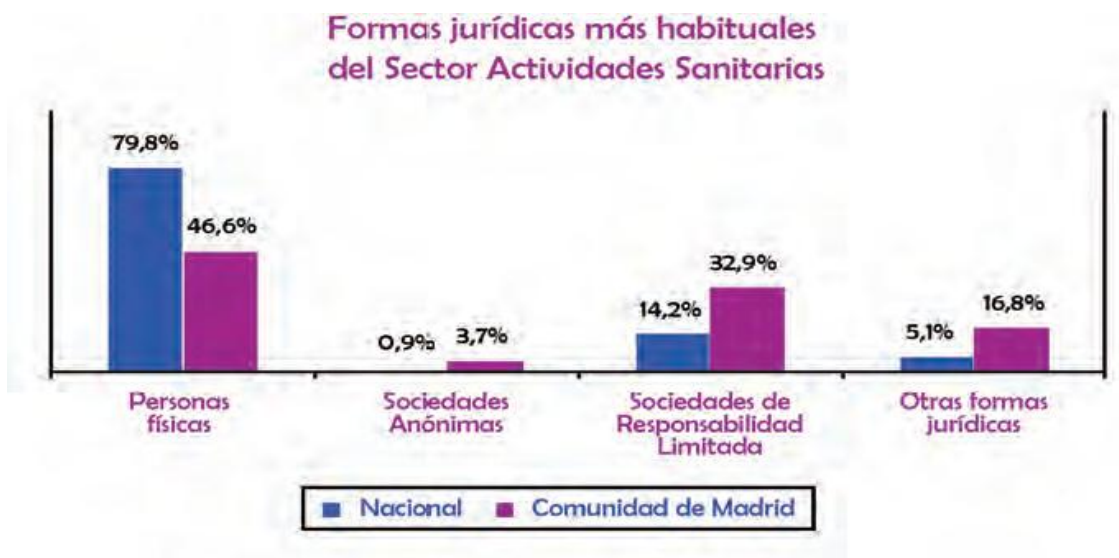


Figura 56. Formas jurídicas más habituales del sector.

9.7. TRÁMITES PARA LA CONSTITUCIÓN DE SOCIEDADES

MERCANTILES

1. **Certificación negativa de denominación.** Los promotores de la sociedad deberán comprobar que el nombre elegido para la misma no coincide con el de ninguna otra existente. Para ello, deberán solicitar el correspondiente certificado en el Registro Mercantil Central, sección denominaciones, mediante la presentación del impreso de solicitud de certificación.
2. **Redacción de estatutos.** Como paso inicial en la constitución de la sociedad, se procederá a la redacción de los Estatutos, en virtud de los cuales se registrarán sus relaciones jurídicas internas. El contenido de la misma viene definido, para cada uno de los tipos de sociedades mercantiles, en sus respectivas normas reguladoras, si bien los socios fundadores podrán incluir todos aquellos pactos lícitos y condiciones especiales que estimen convenientes.
3. **Otorgamiento de la escritura pública de constitución y aprobación de los estatutos.** Este es el acto en el cual los socios fundadores proceden a la firma de la Escritura de constitución ante notario, y aprobación de los Estatutos de la sociedad, debiendo adjuntarse en este momento la certificación del Registro Mercantil Central, sección denominaciones previamente obtenida.
4. **Liquidación del impuesto de transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados.**

5. **Solicitud del código de identificación fiscal.** Una vez que la sociedad ha quedado legalmente constituida, deberá procederse en el plazo de treinta días a la solicitud del Código de Identificación Fiscal, a través del cual y a efectos fiscales, la sociedad quedará plenamente identificada, con independencia de las modificaciones que experimente, salvo en el caso de cambio de forma jurídica.

6. **Inscripción en el registro mercantil.**

9.8. LA EMPRESA

La empresa va a ser constituida en Madrid. Serán dos socios los que constituyan la sociedad bajo la forma de una S.L. Se eligió esta forma jurídica ya que la responsabilidad de los socios está limitada al capital aportado y el capital mínimo exigido para constituirse no es muy elevado. Se desechó la posibilidad de crear una S.L.N.E debido principalmente a dos motivos, una persona física no puede ser socio de más de una S.L.N.E y dado que su objeto social es genérico y por tanto, solo admite unas determinadas actividades.

Se estima que la finalización de todos los trámites tenga lugar a finales de 2014 para que en enero de 2015 se pueda comenzar la actividad de este centro. Para que esto suceda tienen que haberse realizado satisfactoriamente y sin retraso los tramites que se indicaron anteriormente para la creación de la sociedad.

Como ya se ha mencionado anteriormente, la empresa se formará por dos socios que aportarán uno el 75% del capital y el otro el resto. La nueva sociedad contará con un capital social de 35.000 €.

A continuación se describirá de manera detallada los trámites necesarios para crear una sociedad limitada y las características de la misma.

9.8.1. SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

La sociedad de responsabilidad limitada (SRL), más conocida como Sociedad Limitada (SL) a secas, es el tipo de sociedad mercantil más extendido en España, siendo muy utilizada por pequeños empresarios autónomos que de esta forma limitan su responsabilidad al capital aportado, evitando responder con su patrimonio personal ante las deudas de sus negocios.

Se trata con diferencia de la forma societaria más extendida entre las empresas españolas. A principios de 2014 había en España 1.125.041 sociedades limitadas, lo que supone el 35,75% de las empresas del país según datos del Directorio Central de

Empresas del INE, sólo por detrás de las personas físicas individuales, que suponen el 51,47%.

La normativa reguladora de las sociedades limitadas define sus características, siendo las más relevantes:

- **Número de socios:** Mínimo de uno, sin existir límite máximo. En el caso de un único socio se crea una sociedad limitada unipersonal. Pueden ser personas físicas o jurídicas.
- **Responsabilidad de los socios:** Solidaria entre ellos y limitada al capital aportado, de manera que los socios no responden ante las deudas con su patrimonio personal.
- **Clase de socios:** Pueden ser socios trabajadores y/o socios capitalistas.
- **Nombre o denominación social:** Deberá ser un nombre que nadie haya registrado antes (para lo que habrá que efectuar la pertinente consulta en el Registro Mercantil Central) seguido de la expresión Sociedad de Responsabilidad Limitada o de la abreviatura S.R.L. o de Sociedad Limitada o su respectiva abreviatura S.L.
- **Capital social:** El mínimo legal es de 3.010 € totalmente desembolsado, sin existir límite máximo. Puede estar formado por aportaciones monetarias (dinero) o en especie.
- **División del capital social:** En participaciones sociales, cuya transmisión tiene ciertas limitaciones legales, contando siempre los demás socios con derecho de preferencia frente a terceros.
- **Domicilio social:** Lo normal es que sea la dirección en la que se ubica la empresa, debiendo estar en España. Un cambio de domicilio social dentro del mismo municipio puede ser aprobado por el Administrador pero para un traslado de municipio es necesario el apoyo en Junta de Socios.
- **Objeto social:** Es la actividad o actividades a las que se va a dedicar la empresa. Normalmente se prepara una relación relativamente amplia de actividades, con las inicialmente previstas y otras potenciales, para evitar gastos administrativos en caso de ampliar actividades.
- **Constitución:** Mediante estatutos y escritura pública firmados ante notario y presentados posteriormente en el Registro Mercantil. Será necesario detallar las aportaciones que realiza cada socio y el porcentaje de capital social que le corresponde. Se explicará más detalladamente, posteriormente, en este capítulo.

- **Órgano de administración y gestión:** Existen varias opciones, debiendo optarse por una en los estatutos: Administrador único (una persona), Administradores solidarios (cada uno puede actuar por su cuenta y eso compromete a todos), Administradores mancomunados (deben actuar conjuntamente, firmando siempre, lo que limita y ralentizar el poder de representación) o Consejo de Administración (tres o más administradores). En los Estatutos se recogerá la duración del cargo (lo normal es hacerlo indefinido) y, en caso de existir, la retribución.
- **Responsabilidad de la gestión:** Recae sobre los administradores, no sobre los socios.
- **Junta general de socios:** Es el órgano máximo de deliberación y toma de decisiones. Se convoca por los administradores en los seis primeros meses del año para presentar la gestión realizada, aprobar las cuentas anuales y el reparto del resultado. Otros asuntos que suelen tratarse en las Juntas son las modificaciones en los estatutos y los nombramientos y ceses de administradores. Pueden convocarse con carácter ordinario o extraordinario y siempre que lo solicite socios que representen el 5% del capital social.
- **Obligaciones fiscales:** Una sociedad limitada está obligada a tributar por el Impuesto de Sociedades y el IVA.
- **Régimen seguridad social:** Régimen de autónomos para administradores y socios que tengan control de la sociedad limitada. El resto en régimen general.

Las sociedades limitadas están reguladas por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, que sustituye a la Ley 2/1995, de 23 de marzo de Sociedades de Responsabilidad Limitada.

9.8.2. TRÁMITES PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA SOCIEDAD LIMITADA

1. CERTIFICACIÓN NEGATIVA DEL NOMBRE

Como ya se explico anteriormente, consiste en la obtención de un certificado acreditativo de la no existencia de otra Sociedad con el mismo nombre de la que se pretende constituir. Se puede solicitar esta certificación de varias formas:

- Directamente en las oficinas del Registro Mercantil Central, con un impreso de solicitud de Certificación.

- Por correo: Remitiendo una solicitud o una carta a las oficinas del Registro Mercantil Central. El Registro contestará remitiendo la certificación contra reembolso a la dirección indicada en la solicitud.
- Por vía telemática. Rellenando el formulario existente en la Web del Registro Mercantil Central.

La reserva de la denominación la debe hacer uno de los socios y se mantiene durante un periodo de seis meses.

La certificación negativa tiene una vigencia de tres meses (renovable por el mismo periodo). Transcurridos seis meses desde la expedición de la certificación sin haber realizado la inscripción de la sociedad en el Registro Mercantil Provincial, la denominación queda libre.

2. ABRIR UNA CUENTA BANCARIA A NOMBRE DE LA EMPRESA.

Una vez obtenido el certificado de denominación negativa, se debe abrir una cuenta bancaria a nombre de la empresa que se va a constituir y habrá que ingresar el capital mínimo social, es decir, 3.010 €. A continuación la entidad bancaria emitirá una certificación acreditando haber hecho el depósito.

3. REDACCIÓN DE LOS ESTATUTOS.

Los socios deberán redactar los Estatutos Sociales que se incorporarán posteriormente a la escritura pública de la constitución. En los Estatutos se hará constar, al menos:

- La denominación de la sociedad.
- El objeto social, determinando las actividades que lo integran.
- El domicilio social.
- El capital social, las participaciones en que se divida, su valor nominal y su numeración correlativa, y si fueran desiguales, los derechos que cada una atribuya a los socios y la cuantía o la extensión de estos.
- El modo o modos de organizar la administración de la sociedad, el número de administradores o, al menos, el número máximo y el mínimo, así como el plazo de duración del cargo y el sistema de retribución, si la tuvieran.

- La reserva estatutaria de un 3% siempre y cuando lo permitan los resultados obtenidos por la empresa durante el ejercicio económico.
- El modo de deliberar y adoptar sus acuerdos los órganos colegiados de la sociedad.

4. ESCRITURA PÚBLICA DE LA CONSTITUCIÓN

La escritura de constitución de la sociedad deberá ser otorgada por todos los socios fundadores, quienes habrán de asumir la totalidad de las participaciones sociales. Deberá expresarse necesariamente:

- La identidad del socio o socios.
- La voluntad de constituir una sociedad de responsabilidad limitada.
- Las aportaciones que cada socio realice y la numeración en las participaciones asignadas en pago.
- Los estatutos de la sociedad.
- La determinación del modo concreto en que inicialmente se organice la administración, en caso de que los estatutos prevean diferentes alternativas.
- La identidad de la persona o personas que se encarguen inicialmente de la administración y de la representación social.
- Se podrán incluir todos los pactos y condiciones que los socios juzguen convenientemente establecer, siempre que no se opongan a las leyes reguladoras.

Este acto ha de realizarse obligatoriamente ante notario y con la siguiente documentación:

- Certificación negativa de la denominación social.
- Estatutos sociales.
- Acreditación del desembolso del capital social.
- D.N.I. original de cada uno de los socios fundadores

El plazo es seis meses desde la expedición de la certificación negativa de la denominación social.

5. LIQUIDACIÓN DEL IMPUESTO SOBRE TRANSMISIONES PATRIMONIALES Y ACTOS JURÍDICOS DOCUMENTADOS

El Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados es un tributo que gravaba la constitución de la sociedad y que había que liquidar en las oficinas de Hacienda de la Comunidad de Madrid en un plazo de 30 días desde el otorgamiento de la escritura. Para ello, se tenía que aportar debidamente cumplimentado el modelo 600, junto con la copia simple de la escritura pública o fotocopia de la misma. Su importe ascendía al 1% del capital social.

Actualmente no hay que liquidar nada ya que este impuesto está exento.

6. TRÁMITES EN HACIENDA: OBTENCIÓN DEL C.I.F PROVISIONAL Y DECLARACIÓN CENSAL

a) Obtención del Código de Identificación Fiscal:

Tras la firma de las escrituras, se debe ir a Hacienda para obtener el Código de Identificación Fiscal (C.I.F.) provisional de la sociedad, así como las etiquetas y tarjetas identificativas. Para ello, se deberá aportar debidamente cumplimentado el modelo 036, la fotocopia del D.N.I del firmante y la fotocopia de la escritura de constitución de la empresa obtenida en el notario.

De esta forma, se asignará un N.I.F. provisional que tendrá una validez de 6 meses, plazo en que la Sociedad deberá canjearlo por el definitivo.

El plazo de solicitud es dentro del mes siguiente a la fecha de constitución de la sociedad pero siempre antes de realizar cualquier entrega, prestación o adquisición de bienes o servicios, percepción de cobros o abono de pagos, o contratación de personal laboral.

b) Alta en el I.A.E.:

También habrá que darse de alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE). Se trata de un tributo local que grava la actividad de empresas, profesionales y artistas y necesita de tantas altas como actividades se vayan a desarrollar. Este centro de medicina estética

estará exento de este gravamen ya que su cifra de negocios será inferior a 1.000.000 de euros al año. Por ello solo será necesario aportar el modelo 036 de la declaración censal en la Administración Tributaria.

c) Declaración censal (IVA):

En esta declaración se detalla el comienzo, la modificación o el cese de la actividad. Para su expedición, es necesario aportar el modelo oficial 036, el CIF de la Sociedad y el documento acreditativo de alta en el Impuesto de Actividades Económicas.

7. INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO MERCANTIL

La inscripción de una Sociedad, en el Registro Mercantil, produce su plena capacidad jurídica. La Sociedad ha de inscribirse en el Registro Mercantil en el que se ha fijado su domicilio social. Para ello tiene un plazo de dos meses desde la obtención de la escritura de la constitución y hay que aportar la siguiente documentación:

- La Escritura Pública de constitución de la Sociedad.
- Certificación negativa de denominación social.
- Fotocopia del Código de Identificación Fiscal (CIF), aunque sea provisional.
- Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales.

8. OBTENCIÓN DEL C.I.F. DEFINITIVO

Una vez completados los pasos anteriores, y como última acción, habrá que dirigirse nuevamente a Hacienda para canjear la tarjeta provisional de N.I.F. por la definitiva, una vez se haya inscrito efectivamente la constitución de la sociedad.

9.8.3. AUTORIZACIONES ADMINISTRATIVAS, REGISTROS Y LICENCIAS PREVIAS AL COMIENZO DE LA ACTIVIDAD

Es necesario saber que, según la Ley 14/1986 General de Sanidad, de 25 de abril, se establece que los centros, servicios y establecimientos sanitarios, cualquiera que sea su nivel, categoría o titular, precisarán autorización administrativa previa para su instalación y funcionamiento.

Autorización de instalación

Esta autorización será exigida en el caso de que el centro sanitario que se quiere montar implique la realización de obra nueva y/o en el caso de que se quieran realizar modificaciones que impliquen alteraciones sustanciales o significativas en su estructura o instalaciones.

La obtención de esta autorización de instalación no es facultativa para la apertura y funcionamiento de la clínica. Eso tan solo ocurrirá tras la solicitud y posterior otorgamiento de la autorización de funcionamiento.

Para solicitar la autorización de instalación se deberá presentar la siguiente documentación (originales o fotocopias compulsadas) junto con el impreso de solicitud oficial:

- Documento justificativo del abono del importe de las tasas (modelo 030). El documento se podrá obtener en el Registro Auxiliar de la Consejería de Sanidad.
- Documento acreditativo de la personalidad del solicitante. Como el titular es una persona jurídica se presentará el CIF de la sociedad, escritura de constitución (en las que se incluyen los estatutos de la sociedad) el DNI/NIF y acreditación del representante legal.
- Documento acreditativo de la titularidad de la disponibilidad jurídica del inmueble en el que se va a ubicar el centro. Para ello se presentará el contrato de arrendamiento.
- Memoria sanitaria explicativa de naturaleza y fines del centro, firmada por el director o responsable sanitario, exponiendo: la cartera de servicios o relación de especialidades del centro; la actividad sanitaria, tratamientos, técnicas; los horarios de atención al público y si es o no productor de residuos biosanitarios.
- Previsiones de profesionales sanitarios que prestarán servicio en el centro, cualquiera que vaya a ser su vinculación jurídica, desglosada por categorías

- profesionales. No será necesario especificar nombre y apellido de los profesionales.
- Proyecto técnico, incluido el certificado de dirección de obra, firmado por un técnico competente y visado por el Colegio Profesional u Organismo Oficial.
 - Relación del equipamiento y/o aparataje sanitario.

Si la documentación presentada está incompleta o no reúne los requisitos establecidos, se requerirá al interesado para que en el plazo de 10 días subsane la falta o acompañe los documentos preceptivos, con la indicación de que si así no lo hiciera, se le tendrá por desistido de su petición. Una vez subsanadas las deficiencias, podrá girarse visita de inspección al centro, servicio o establecimiento sanitario, para comprobar los requisitos técnicos sanitarios y su adecuación a la solicitud presentada, levantándose, en su caso, la correspondiente acta. A la vista de ésta y/o de los documentos aportados, se notificarán, en su caso, las deficiencias detectadas y se podrá establecer un nuevo plazo para su subsanación. A partir de ese momento, y en el plazo de 2 meses, se producirá la notificación de concesión o denegación de la autorización de instalación.

Autorización de funcionamiento

Una vez concedida la autorización de instalación se podrá solicitar la autorización de funcionamiento, que es la que facultará al centro para iniciar la actividad, siendo preceptiva con carácter previo al inicio de la misma. Para ello se deberá presentar la siguiente documentación (originales o fotocopias compulsadas) junto con el impreso de solicitud oficial:

- Documento justificativo del abono del importe de las tasas (modelo 030). El documento se podrá obtener en el Registro Auxiliar de la Consejería de Sanidad.
- Plantilla definitiva de los profesionales sanitarios que presten servicios en el centro, firmada por el director técnico, cualquiera que vaya a ser su vinculación jurídica, desglosada por categorías profesionales.
- Títulos académicos de los profesionales, así como certificado de colegiación expedido por el Colegio Profesional y seguro de responsabilidad civil profesional. Se presentarán póliza y recibo vigente
- Póliza y recibo vigente del seguro de continente y contenido del centro.
- La documentación que acredite que las instalaciones sanitarias cumplen con los requisitos técnicos mínimos establecidos por el Real Decreto 414/1996, de 1 de marzo, por el que se regulan los productos sanitario. A estos efectos, se podrá

presentar copia de la documentación relativa al aparato, en la que conste que el mismo tiene el marcado CE.

- Acreditación de que se observan las normas que sobre prevención de riesgos laborales se establecen en la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de riesgos laborales y el Real Decreto 39/1997, de 17 de enero, por el que se aprueba el reglamento de los servicios de prevención. Para ello se presentará el Plan de Prevención de Riesgos Laborales del centro.
- En relación con el archivo de las historias clínicas se presentará la preceptiva inscripción en el correspondiente Registro de la Agencia de Protección de Datos.
- Como el centro será productor de residuos biosanitarios, se deberá presentar la inscripción en el Registro de Pequeños productores de Residuos Peligrosos (Consejería de Medio Ambiente, Vivienda y Ordenación del Territorio).

La autorización de funcionamiento tiene una vigencia de 5 años y se deberá solicitar su renovación con una antelación mínima de tres meses. También será una obligación comunicar el cambio o aumento de plantilla, sin modificación de la cartera de servicios, y se deberá solicitar autorización en caso de modificación (por cambio de estructura, de titularidad, o por variación en la oferta asistencial) o de cierre.

Registro de centros sanitarios

El Registro de Centros, Servicios y Establecimientos Sanitarios es el libro oficial donde se inscriben de oficio las autorizaciones de funcionamiento, modificación y cierre, así como las renovaciones administrativas, concedidas a todas las clases de centros sanitarios madrileños por la Dirección General de Ordenación e Inspección de la Consejería de Sanidad de la Comunidad de Madrid.

Licencias de actividad, apertura y funcionamiento

Las autorizaciones sanitarias de instalación y de funcionamiento serán requisito previo indispensable para la concesión de las correspondientes licencias municipales de actividad y, en su caso, apertura y funcionamiento.

La concesión de la licencia de actividad, que puede oscilar entre los 3 y los 12 meses, dependiendo del Ayuntamiento del que se trate, supone que tu establecimiento reúne todos los requisitos exigidos por la normativa sectorial de aplicación (urbanística, medioambiental, higiénico-sanitaria, de prevención y protección de incendios, etc.).

La licencia de apertura y funcionamiento tiene por objeto autorizar la puesta en uso de los edificios, locales o instalaciones, previa constatación de que cumplen las condiciones de la Licencia de Actividades y de que se encuentran debidamente terminados y aptos, según las condiciones urbanísticas, ambientales y de seguridad de su destino específico.

CAPÍTULO 10. CONCLUSIONES.

En este plan de negocio se estudia la factibilidad de abrir un negocio de un centro de medicina estética en el distrito de Salamanca, Madrid.

Se cumplieron los objetivos a lo largo del desarrollo del proyecto, que consistían en la elaboración de un estudio del mercado para conocer a la competencia y para determinar aquellos factores de éxito para el centro, establecer la estrategia de la empresa, desarrollar un plan de marketing y definir la organización de la empresa y, por último, el análisis de viabilidad de la empresa donde se muestra la rentabilidad de la misma.

Inicialmente se estudió la evolución de la medicina estética en España y las características del mercado objetivo para decidir donde localizar el centro. Se concluyó que a pesar de que España esté protagonizando una gran recesión económica, el sector de la medicina estética es uno de los que más ha crecido. Entre los cambios más significativos que ha experimentado este sector destaca la incorporación como consumidor del género masculino lo que abre nuevas oportunidades para empresas del sector. Se decidió ubicar el centro en el distrito de Salamanca por ser uno de los barrios con mayor renta per cápita y más lujosos de la ciudad. Además esta zona cuenta con una extensa red de transportes. Se espera con ello que el número de pacientes del centro sea superior al de otras zonas.

El objetivo de la empresa es establecer un negocio basado en un centro de medicina estética aprovechando las oportunidades del mercado. Uno de los aspectos más importantes a considerar es la calidad del servicio, ya que de ello dependerá en gran parte la supervivencia de la misma. Para garantizarla se dispondrá de la última tecnología en aparatología médica para ofrecer unos servicios de la más alta calidad. Para ello es indispensable la presencia de un médico bien formado y con experiencia previa en el sector.

Tras realizar el análisis del mercado se procede al análisis del sector mediante las 5 fuerzas de Porter que permite concluir lo siguiente: la amenaza de entrada de nuevos competidores es elevada dado el auge de este sector, aunque la inversión necesaria para poder crear un negocio de este tipo es elevada. En cuanto al nivel de negociación de los proveedores, se llegó a la conclusión de que los proveedores de instrumental médico tienen un mayor poder de negociación ya que su número es bastante reducido. Hay que centrar una gran parte del negocio en satisfacer las necesidades de los clientes ya que estos tienen la posibilidad de elegir entre una gran variedad de centros y por ellos su poder de negociación es muy elevado. Por último los productos sustitutivos suponen una amenaza debido a sus precios asequibles, aunque la efectividad de los mismos nunca es comparable a la de un tratamiento médico.

A partir del análisis del mercado y del sector se establecen las estrategias a seguir por la empresa, para ello se realiza previamente el análisis DAFO. La empresa opta por un posicionamiento diferenciado gracias a los bajos precios y la gran calidad y resultados

de los servicios que ofrecerá. El planteamiento de la empresa será el de disponer de la última tecnología, siempre legal y homologada para garantizar los mejores resultados.

La empresa intentará transmitir una imagen de compromiso, profesionalidad, innovación y una fuerte intención de fidelizar a sus clientes y motivarlos al consumo, para ello se desarrolla un plan de marketing. En él se establecen las principales herramientas de comunicación y promoción del centro, la estrategia de crecimiento y se muestran las tarifas ofrecidas para cada tratamiento. También se describen con detalle en este capítulo los tratamientos que se van a ofrecer en el centro. Los encargados del marketing serán los propios socios de la empresa.

La descripción de la empresa, el desarrollo del servicio o la planificación de implantación de la clínica están contenidos dentro del plan de operaciones, de este modo queda descrita la forma en la que va a trabajar la empresa, que material va a utilizar, que proveedores se eligen, como se actuará ante contingencias, etc.

Si en el plan de operaciones el objetivo estriba en la determinación del conjunto de medios necesarios para la puesta en marcha de la empresa, el plan económico financiero pretende traducir a términos económicos todos los elementos antes desarrollados, permitiendo así verificar la viabilidad económica del proyecto en su conjunto, así como descubrir las necesidades de financiación externa. La forma de financiar la empresa consistirá en la aportación de un capital social que asciende a 35.000 € y la solicitud de un préstamo bancario de 90.000 € a la entidad bancaria BBVA. Además en el año 2016 los socios concederán un préstamo de 13.508 € al 0% de interés que posteriormente les será devuelto. El plan financiero se instrumenta principalmente en una cuenta de resultados y un balance de situación que se calculan para los 5 primeros años de vida de la empresa. Posteriormente, para ofrecer a la persona encargada de tomar la decisión de cometer o no el proyecto empresarial se determinan una serie de ratios para estudiar la rentabilidad de la empresa cuyas conclusiones se muestran a continuación:

- Los valores de los ratios de liquidez son muy buenos todos los años, e incluso se ven mejorados año tras año. Esto implica que la empresa no tendrá problemas para hacer frente a sus obligaciones.
- El ratio de apalancamiento sólo supera el 100% el primer año, los años siguientes este porcentaje se ve reducido debido a la amortización del préstamo que va decreciendo.
- El ROI representa una herramienta para analizar el rendimiento que la empresa tiene desde el punto de vista financiero, ronda valores próximos al 30% durante los 5 primeros años.
- El ROE mide la rentabilidad ofrecida por la empresa sobre sus fondos propios. Este alcanza su máximo el primer año con un valor del 41% y su mínimo en 2018 con un valor del 23%.

Tras este estudio se llega a la conclusión de que el negocio es rentable ya que la cuenta de Pérdidas y Ganancias ofrece beneficios en cada uno de los ejercicios. Además los valores del Van y TIR confirman la viabilidad del proyecto.

El plan de recursos humanos contiene las estrategias de selección de personal, la descripción de los puestos de trabajo y la política retributiva. Uno de los principales objetivos del proyecto ha sido el ahorro de costes, esto se tiene en cuenta a la hora de planificar los recursos humanos, intentando incurrir en los mínimos costes, pero siempre ofreciendo un servicio de calidad. Para ello se requerirá siempre que el personal esté cualificado y cumpla con las obligaciones del puesto.

La empresa surge de la unión de dos socios y se constituirá bajo la forma de una Sociedad Limitada, que es la más adecuada por el número de socios, el capital que es necesario aportar y la responsabilidad de los mismos. Ambos socios trabajan en la empresa, uno aportará el 25% del capital social y el otro el resto, ascendiendo el capital social a 35.000 €.

Finalmente se concluye que el proyecto es factible ya que la viabilidad de la empresa queda demostrada por los argumentos anteriormente expuestos.

10.1. CONCLUSIONES PERSONALES

Después de haber estado trabajando varios meses en este proyecto he comprendido lo complejo que resulta elaborar un plan de negocios para introducir una empresa de nueva creación en el mercado. Personalmente, la parte más complicada de desarrollar ha sido el plan financiero debido a que previamente ha existido una larga fase de investigación para poder obtener todos los datos necesarios para poder crear una empresa rentable dentro de un sector bastante competitivo.

Desde mi punto de vista, aconsejo hacer siempre el plan financiero al final, incluso después del plan jurídico, ya que siempre se descubren requisitos a tener en cuenta en el plan de negocio y que afectan, en consecuencia, al plan financiero.

Este trabajo ha hecho que vea la creación de una empresa desde un punto de vista mucho más real y que valores realmente a los emprendedores.

ANEXO I. COMPETENCIA

CENTRO EUROPEO MÉDICO ESTÉTICO

Tratamientos y precios:

Depilación Láser: Depilación permanente con el método depilación Láser de diodo.

Precio mujeres:

Ingles + axilas (sesión):55 €.

Medias piernas (sesión):85 €.

Piernas completas (sesión):180 €.

Precio hombres:

Torax + abdomen (sesión):75 €.

Axilas (sesión):45 €.

Espalda (sesión):100 €.

Promociones:

Mesoterapia facial (sesión):60 €.

CLÍNICAS PLANAS DAY:

Tratamientos y precios:

Faciales:

Relleno ácido hialurónico (según zona sesión desde):.....	240 € a 696 €.
Mesoterapia + peeling (sesión):.....	348 €.
Peeling químico (sesión desde):	135 €.

Corporales:

Mesoterapia (sesión):	60 €.
Termoterapia (sesión):	60 €.
Presoterapia (sesión):	30 €.

Vasculares:

Láser (sesión):.....	210 €.
Escleroterapia (sesión):	150 €.

Depilación Láser:

Axilas (sesión):	170 €.
Piernas completas (sesión):	470 €.
Medias piernas (sesión):	375 €.
Ingles (sesión):.....	255 €.
Antebrazos (sesión):	240 €.

Promociones:

Depilación Láser: Tarifas de Packs Anuales (incluye visita médica para valoración y seguimiento. Sesiones ilimitadas durante un año con láser de Alejandrita).

Pack anual axilas:..	475 €.
----------------------------	--------

Pack anual ingles:	650 €.
Pack anual ingles+axilas:	850 €.
Pack anual medias piernas:.. ..	1050 €.
Pack anual piernas completas:.. ..	1500 €.
Pack anual abdomen:	700 €.
Pack anual torax:	900 €.
Pack anual abdomen+torax:	1850 €.
Pack anual espalda:	900 €.
Pack anual lumbar:.. ..	500 €.

CLÍNICAS DORSIA:

Tratamientos y precios:

Faciales:

Relleno ácido hialurónico(FaceUp BIOFILL 1 vial):.....	225 €.
Mesoterapia (6 sesiones):	250 €.
Peeling químico (Skin quality-12 sesiones):.....	825 €.
Hilos tensores (Lift Skin-zona):.....	276 €.

Corporales:

Mesoterapia+dieta+presoterapia+vacumterapia(sesión):	44 €.
Termoterapia (Mediterranean Body-6 sesiones):	430 €.

Vasculares:

Burnt Vein: Esclerosis + Láser vascular – NG.YAG (6 sesiones):	497 €.
--	--------

Depilación Láser:

Hair removal: Depilación permanente con Láser o luz pulsada intensa. (No se hace en esta franquicia).

Promociones:

Mesoterapia ALIDYA Cellulase I (tto completo):	325 €.
Mesoterapia ALIDYA Cellulase II (tto. completo):	625 €.
Hilos japoneses (sesión):	250 €.

NEW YOU:

6 meses/2sesiones semana.

Todos los tratamientos faciales y corporales sesión desde:	39,68 €.
--	----------

NEW YOU BODY:

6 meses/2sesiones semana. Todos los ttos. corporales sesión desde: 29,81 €.

CLINIMED:

Tratamientos y precios:

Faciales:

Relleno ácido hialurónico (1 vial): ..	300 €.
Mesoterapia (sesión): .	75 €.
Peeling químico (sesión): .	75 € a 90€.
Peeling químico con máscara despigmentante (sesión):..	300 €.
Hilos tensores (Bio-Lifting – sesión):..	350 € a 500 €.

Corporales:

Mesoterapia (sesión): ..	75 €.
Termoterapia (sesión): ..	30 €.
Presoterapia (sesión): .	30 €.

Vasculares:

Fleboesclerosis Estética (sesión): ..	90 €.
---------------------------------------	-------

Depilación Láser:

Láser Soprano (zona pequeña/sesión):.....	15 €.
Láser Soprano (zona mediana/sesión): ...	30 €.
Láser Soprano (zona grande/sesión):....	50 €.
Láser Alejándrita: mismas tarifas que Láser Soprano.	

Promociones:

Depilación Láser mujeres (piernas enteras+ingles+axilas/sesión): ..	145 €.
Depilación Láser hombres (tórax o abdomen/sesión):.....	59 €.

CLÍNICA BRUSELAS:

Tratamientos y precios:

Faciales:

Rellenos ácido hialurónico (1 vial):	300 €.
Mesoterapia (sesión):	200 €.
Peeling químico (sesión):	90 € a 300 €.
Hilos tensores (sesión):	800 € a 1500 €.
Hilos estimuladores (sesión):	180 €.

Corporales:

Mesoterapia (sesión):	50 €.
Termoterapia (sesión):	90 € a 150 €.
Presoterapia (sesión):	50 €.

Vasculares:

Láser vascular Cynergy de Cynosure + esclerosis (sesión):	185 €.
---	--------

Depilación Láser:

Láser LIGHT SheerT (sesión): ..	20 € a 200 €.
---------------------------------	---------------

Promociones

No existen promociones.

H&H MEDICINA Y ESTÉTICA:

Tratamientos y precios:

Faciales:

Rellenos ácido hialurónico:500€

Mesoterapia:70€

Peeling médico:150€

Hilos tensores: Depende de la zona y cantidad de unidades.

Corporales:

Mesoterapia:70€

Termoterapia:.....50€

Presoterapia:50€

Vasculares:

Esclerosis química de varices: Valoración individualizada.

Endoestimulación vascular: Valoración individualizada

Esclerosis con Láser vascular:90€

Depilación Láser:

Láser Soprano XL. Se valorara al paciente según zonas.

Promociones:

Depilación Láser: 50% descuento.

Mesoterapia: 2x1.

CLÍNICA PRADILLO:

Tratamientos y precios:

Faciales:

Relleno de ácido hialurónico (sesión):	200 € a 400 €.
Mesoterapia (sesión):	100 € a 200 €.
Peeling químico (sesión):	100 € a 125 €.
Hilos tensores (a partir de):	300 €.

Corporales:

Mesoterapia (sesión):	50 €.
Termoterapia (sesión):	90 €.
Presoterapia (sesión):	45 €.

Vasculares:

Esclerosis vascular con microespuma (sesión): ..	200 €.
Esclerosis por Láser o Fotoesclerosis (sesión):	200 €.

Depilación Láser:

Láser o luz pulsada intensa:

1 zona = 1 axila (sesión):	30 €.
8 zonas = 1 pierna (sesión):	240 €.

Promociones:

Tratamiento cerrado de varices: 20% de descuento (Julio y Agosto).

CLÍNICA MENORCA:

Tratamientos y precios:

Faciales:

Relleno de ácido hialurónico: 550 €.

Mesoterapia: 120 €.

Peeling químico: Según tipo de peeling.

Hilos tensores: Precios según zonas.

Corporales:

Mesoterapia:80 €.

Termoterapia:.....60 €.

Presoterapia:65 €.

Vasculares:

TRV (tratamiento radical de varices): Tratamiento quirúrgico con presupuesto.

Escleroterapia: Valoran según tipo y técnica de esclerosis.

Láser VBEAM:220 €.

Depilación Láser:

Láser diodo Lightsheer.

Láser Alejandrita Gentlelase.

Láser Soprano.

Los tratamientos de depilación son presupuestos por sesión pero individualizados ya que usan combinación de láseres para sus pacientes

Promociones:

Sin promociones.

CLÍNICA DR. MARISCAL BUENO:

Tratamientos y precios:

Faciales:

Relleno ácido hialurónico:.....490 €.

Mesoterapia:90 €.

Peeling químico:150 €.

Hilos tensores: Presupuesto según zona y unidades.

Corporales:

Mesoterapia (sesión):50 €.

Termoterapia:.....50 €.

Presoterapia (sesión):20 €.

Vasculares:

Esclerosis (sesión):...150 €.

Depilación Láser:

L.P.I Skin Station – LHE.

Promociones:

Depilación rápida: 50% descuento.

Suscripción lista promociones.

CENTROS ÚNICO:

Tratamientos y precios:

Faciales:

Relleno ácido hialurónico (sesión): ..	350 €.
Mesoterapia (sesión): .	200 €.
Peelig químico (sesión): .	80 €.
Hilos tensores (25 hilos sesión): .	545 €.

Corporales:

Mesoterapia (10 sesiones): .	400 €.
Termoterapia (sesión):	50 €.
Presoterapia (sesión): .	30 €.

Vasculares:

Esclerosis (sesión):...	120 €.
-------------------------	--------

Depilación Láser:

Láser de diodo vs IPL:

Piernas (sesión):.....	160 €.
Medias piernas (sesión):.....	80 €.
Otras zonas (sesión):	40 €.

Promociones:

Mesoterapia facial (sesión):.....	160 €.
Relleno ácido hialurónico (sesión): .	199 €.
Depilación piernas (sesión):	59 €.
Depilación medias piernas (sesión) :	45 €.

Otras zonas (sesión): 30 €.

CLÍNICA CORPORAL M+C:

Tratamientos y precios:

Faciales:

Relleno ácido hialurónico:.....480 €.

Mesoterapia:..dependiendo de medicación desde.....100 €.

Peeling químico:150 €.

Hilos tensores. Depende de zona y unidades

Corporales:

Mesoterapia (sesión):55 €.

Termoterapia (sesión):190 €.

Presoterapia manual (sesión):.....54 €.

Vascular:

Microesclerosis (sesión):.....100 €.

Fotoesclerosis (sesión):100 €.

Depilación Láser:

Láser Soprano (sesión desde): depende de la zona o superficie.

Promociones:

No existen promociones.

CLÍNICA ATP:

Tratamientos y precio:

Faciales:

Relleno ácido hialurónico:.....550 €.

Mesoterapia:130 €.

Peeling químicodesde.....120 €.

Hilos tensores: Ver caso

Corporales:

Mesoterapia:80 €.

Termoterapia:.....60 €.

Presoterapia:45 €.

Vascular:

Láser: desde -cada sesión-150 €.

Esclerosis:.....100 €.

Depilación Láser:

Láser de diodo Lightsheer. Se hacen presupuestos por sesiones y áreas. Son vistas por un médico antes de realizar algún tratamiento.

Promociones:

No existen promociones.

FELICIDAD CARRERA:

Tratamientos y precios:

Faciales:

Relleno ácido hialurónico (sesión) 350 €.

Peeling químico (sesión): 180 € a 300 €.

Hilos tensores:

- Cara (sesión):.....500 €.

- Cara y cuello (sesión):900 €.

Corporales:

Mesoterapia (sesión):40 € a 60 €.

Termoterapia (sesión):100 €.

Presoterapia (sesión): 67 €.

Vascular:

Crioescclerosis (sesión):170 €.

Depilación Láser:

Láser Soprano XL.

Ingles o axilas (sesión):84 €.

Medias piernas (sesión):..... 310 €.

Piernas enteras (sesión):570 €.

Promociones:

Ingles o axilas (sesión):42 €.

Medias piernas (sesión): 155 €.

Piernas enteras (sesión):285 €.

LASER 2000:

Tratamientos y precios:

Faciales:

Relleno ácido hialurónico (1 vial):.....240 €.

Mesoterapia (sesión):.....50 €.

Peeling químico (sesión): 60 €.

Hilos tensores:

Corporales:

Mesoterapia (sesión): 50 €.

Termoterapia:.....45 €.

Presoterapia:45 €.

Vasculares:

Escleroterapia (sesión):90 €.

Depilación Láser:

-Láser Cynosure Elite.

-Láser Cynosure Apogee.

-Láser Soprano Alma.

-Láser Candela Mini Gentle.

-Láser Candela Gentle Pro.

Ingles (precio cerrado):290 €.

Pubis (precio cerrado):470 €.

Axilas (precio cerrado):90 €.

Ingles + axilas (precio cerrado):380 €.

Piernas completas (precio cerrado) :1690 €.

Medias piernas (precio cerrado):	990 €.
Pecho (precio cerrado):	990 €.
Pecho y abdomen (personalizado).	
Brazos (personalizado).	
Espalda (Precio cerrado):	990 €.
Línea alba (personalizado).	
Areolas (personalizado).	
Labio superior (personalizado).	
Barbilla (personalizado).	
Patillas (personalizado).	

Promociones:

Tratamientos tensores (sesión):	225 €.
10 sesiones de Carboxiterapia + 6 sesiones vitaminas cojuntíl: ..	490 €.
8 sesiones de Mesoterapia + 10 sesiones de Carboxiterapia:	690 €.
Ingles y axilas gratis con piernas completas.	
Tres años con sesiones de depilación ilimitadas.	

ANEXO II. CONSENTIMIENTO INFORMADO

AUTORIZACION/CONSENTIMIENTO INFORMADO

--Autorizo al Dr.
a realizar en mi persona Don/Dña.....

.....
un tratamiento que consiste en la: **esclerosis y fotocoagulación por láser de varices reticulares y telangiectasias**

--He sido correctamente informado/a, incluso por escrito, de las características de este tratamiento: de sus fundamentos, de la forma y pormenores de su realización, de su mecanismo de acción, de sus efectos inmediatos, del proceso y evolución que seguiré en los siguientes días, semanas y meses, de los tratamientos complementarios necesarios, de las atenciones y precauciones que deberé adoptar en las próximas semanas y meses, y de la variabilidad en el tiempo necesario para la finalización del tratamiento; aceptando por lo tanto que no se me puede asegurar la fecha de finalización.

--He sido correctamente informado/a de los métodos alternativos de tratamiento para mi caso, pero opto, consciente y libremente por un tratamiento de: **microesclerosis y fotocoagulación por láser.**

--Reconozco y acepto que no se me pueden dar garantías o seguridad absoluta respecto de los resultados del tratamiento, y manifiesto que mis preguntas en este sentido han sido contestadas satisfactoriamente.

--He sido informado/a de las complicaciones tanto generales como locales, incluso por escrito.

--También comprendo que, en cualquier momento y sin necesidad de dar ninguna explicación, puedo revocar el consentimiento que ahora presto. Este es un documento de consentimiento informado tal como establece la Ley General de Sanidad publicada en el BOE del 29-4-86-nº 102, apdo. 6 del artículo 10.

--Autorizo la obtención de documentación iconográfica (estudio fotográfico) sobre mi caso para una correcta valoración diagnóstica, terapéutica y de resultados definitivos

Fdo:.....

DNInº.....

Madrid, ade.....de

Para la flebectomía ambulatoria:

HOJA DE INSTRUCCIONES PARA PACIENTES QUE SE SOMETERAN A FLEBECTOMIA AMBULATORIA.

La flebectomía ambulatoria (FA) que ya se describió en tiempo de los romanos y en la edad media y fue redescubierta por el dermatólogo suizo Robert Muller, es un técnica quirúrgica eficaz y segura que permite eliminar casi todo tipo de venas varicosas en diferentes zonas del cuerpo salvo la Safena Mayor y Safena Menor (en este centro). La Flebectomía ambulatoria está indicada para casi todo tipo de pacientes incluso ancianos.

Todas las intervenciones se realizan de forma totalmente ambulatoria, siendo algunas veces acompañadas de esclerosis con microespuma (técnica que se remonta a 1944 propuesta por el Dr. Orbach y abandonada en el tiempo hasta que en el año 1993 el médico español Juan Cabrera modificó y perfeccionó esta técnica).

La flebectomía ambulatoria es una cirugía menor que se tolera muy bien. Se realiza en consulta. Solo se anestesia el curso de la vena enferma (pequeñas inyecciones a lo largo de la vena varicosa. La intervención consiste en eliminar la vena varicosa a través de unas pequeñísimas incisiones que dejan unas cicatrices casi imperceptibles a los 2-3 meses. Las venas enfermas e incompetentes que se han eliminado no pueden recurrir, pero es posible que usted desarrolle otras venas varicosas con el tiempo.

La intervención es ambulatoria y no se sentirá enfermo/a ni es necesario que interrumpa sus actividades normales diarias.

EL DÍA DE LA INTERVENCIÓN RECUERDE:

- 1 Afeitarse o depilarse la pierna unos días antes de la microcirugía.
- 2 Bañarse o ducharse antes de la operación, ya que no podrá mojarse la pierna durante los próximos 3-4 días.
- 3 No se aplique crema o ungüentos en las piernas el día antes o la mañana de la operación.
- 4 Lleve zapatos anchos y cómodos: se le colocara un vendaje desde los dedos de pie, donde estará muy apretado.
- 5 En algunos casos, la ropa interior puede mancharse durante la desinfección. Si lo considera apropiado, lleve ropa interior que se pueda lavar con facilidad y lleve ropa interior para cambiarse.
- 6 Llegue relajada/o, puesto que la anestesia local y la intervención se toleran muy bien.
- 7 Es importante que desayune antes.

DESPUÉS DE LA INTERVENCIÓN.

- 1 No se aconseja conducir después de la microcirugía. Es preferible que lleve alguien o utilizar el transporte público.
- 2 Es importante que camine y se mueva después de la operación y los días siguientes. Es la mejor forma (y más natural) de prevenir las complicaciones venosas, que son una excepción con esta técnica.
- 3 Deberá llevar el vendaje por el día y por la noche durante 48 horas después de la operación.
- 4 A los dos días le cambiaremos el vendaje en la consulta.
- 5 Entonces tendrá que llevar un vendaje o medias para venas varicosas durante el día, desde que se levante hasta que se acueste, durante 15/20 días.
- 6 Es muy importante mantener la compresión elástica (medias para varices o vendajes elásticos compresivos). Por la noche se quita las medias o el vendaje y simplemente mantenga las piernas elevadas (colocar algo debajo de los pies de la cama, etc).
- 7 A los 3-4 días podrá darse una ducha corta.

COMPLICACIONES OCASIONALES DE LA FLEBECTOMÍA AMBULATORIA

CUTÁNEAS: Ampollas. Hiper o Hipopigmentaciones. Infección local. Cicatrices visibles. Complicaciones excepcionales: (tatuajes, necrosis cutánea, vitíligo, liquenificación plana, etc.)

VASCULARES: Hemorragia postoperatoria. Hematomas. Neotelangiectasias. Seudoquistes linfáticos. Linforrea. Edema postoperatorio. Flebitis superficial. Trombosis venosa profunda.

NEUROLÓGICAS: Lesión transitoria o definitiva de algún nervio sensitivo. Síndrome del tarso debido a una compresión inadecuada. Neuromas.

GENERALES: Desmayos. Mareos. Alergia a los anestésicos.

Fdo:

Madrid a.....de.....del.....

Para el tratamiento de la celulitis y la obesidad:

AUTORIZACION/CONSENTIMIENTO INFORMADO

Este es un documento de consentimiento informado tal como establece la Ley General de Sanidad publicada en el BOE del 29-4-86-nº 102, aptdo. 6 del artículo 10.

--Autorizo al Dr..... a realizar en mi persona Don/Dña.....

un tratamiento personalizado para la celulitis y obesidad.

--He sido correctamente informado/a, incluso por escrito, de las características de este tratamiento: de sus fundamentos, de la forma y pormenores de su realización, de su mecanismo de acción de sus efectos inmediatos, del proceso y evolución que seguiré en los siguientes días, semanas y meses, de los tratamientos complementarios necesarios, de las atenciones y precauciones que deberé adoptar en las próximas semanas y meses, y de que la duración de este tratamiento es de tres meses.

--He sido correctamente informado/a de los métodos alternativos de tratamiento para mi caso, pero opto, consciente y libremente por un tratamiento consistente en: dietoterapia, termoterapia, láser, presoterapia, depresoterapia, terapia intralesional por vía percutánea, drenaje linfático y medidas higiénico dietéticas cuyos fundamentos de actuación me fueron explicados y dados por escrito.

--Reconozco y acepto que no se me pueden dar garantías o seguridad absoluta respecto de los resultados del tratamiento, y manifiesto que mis preguntas en este sentido han sido contestadas satisfactoriamente.

--He sido informado/a de las complicaciones tanto generales como locales incluso por escrito.

Autorizo la obtención de documentación iconográfica (fotografías) sobre mi caso para una correcta valoración diagnóstica, terapéutica y de resultados definitivos.

Fdo.....

DNI nº.....

Madrid, a de de

Para todos los tratamientos que se realizan en este centro se informara verbalmente y por escrito, los pacientes tendrán que firmar unos consentimientos como los anteriores.

ANEXO III. CUENTA DE RESULTADOS

Cuenta de Resultados		2015		2016		2017		2018		2019	
Partida		% s/vtas		% s/vtas		% s/vtas		% s/vtas		% s/vtas	
% IPC				3%		3%		3%		3%	
Ventas Corporal	30.800 €			32.041 €		33.663 €		34.504 €		36.428 €	
Ventas Vascular	133.600 €			138.984 €		146.017 €		149.667 €		158.011 €	
Ventas Depilación	51.250 €			53.315 €		56.013 €		57.413 €		60.614 €	
Ventas Facial	18.200 €			18.933 €		19.891 €		20.389 €		21.525 €	
Total Ventas	233.850 €			243.274 €		255.584 €		261.973 €		276.578 €	
Costes Corporal de las ventas	2.445 €	8%		2.543 €	8%	2.672 €	8%	2.739 €	8%	2.892 €	8%
Costes Vascular de las ventas	27.376 €	20%		28.480 €	20%	29.921 €	20%	30.669 €	20%	32.379 €	20%
Costes Depilación de las ventas	25.000 €	49%		26.007 €	49%	27.323 €	49%	28.006 €	49%	29.567 €	49%
Costes Facial de las ventas	5.909 €	32%		6.147 €	32%	6.458 €	32%	6.620 €	32%	6.989 €	32%
Total Costes Materiales de las ventas	60.730 €	26%		63.177 €	26%	66.374 €	26%	68.034 €	26%	71.826 €	26%
Margen Bruto Corporal	28.355 €	92%		29.498 €	92%	30.991 €	92%	31.765 €	92%	33.536 €	92%
Margen Bruto Vascular	106.224 €	80%		110.504 €	80%	116.096 €	80%	118.998 €	80%	125.632 €	80%
Margen Bruto Depilación	26.250 €	51%		27.308 €	51%	28.690 €	51%	29.407 €	51%	31.047 €	51%
Margen Bruto Facial	12.291 €	68%		12.786 €	68%	13.433 €	68%	13.769 €	68%	14.537 €	68%
Margen Bruto Total	173.120 €	74%		180.097 €	74%	189.210 €	74%	193.940 €	74%	204.752 €	74%
Coste utiles	118 €	0,1%									
Coste vestuario	413 €	0,2%		413 €	0,2%	413 €	0,2%	413 €	0,2%	413 €	0,1%
Sueldo medico bruto	21.600 €	9%		22.248 €	9%	22.915 €	9%	23.603 €	9%	24.311 €	9%
sueldo auxiliar 1	18.200 €	8%		18.746 €	8%	19.308 €	8%	19.888 €	8%	20.484 €	7%
sueldo auxiliar 2	18.200 €	8%		18.746 €	8%	19.308 €	8%	19.888 €	8%	20.484 €	7%
sueldo recepcionista	18.200 €	8%		18.746 €	8%	19.308 €	8%	19.888 €	8%	20.484 €	7%
Total Mano de Obra	76.200 €	33%		78.486 €	32%	80.841 €	32%	83.266 €	32%	85.764 €	31%
coste Constitución Sociedad	500 €	0%			0%		0%		0%		0%
Costes de estructura	41.186 €	18%		42.422 €	17%	43.695 €	17%	45.005 €	17%	46.356 €	17%
Margen Neto	54.703 €	23%		59.189 €	24%	64.674 €	25%	65.669 €	25%	72.633 €	26%
Amortizaciones Aparatología Médica	6.980 €	3%		6.980 €	3%	6.980 €	3%	6.980 €	3%	6.980 €	3%
Amortizaciones Mobiliario	488 €	0%		488 €	0%	488 €	0%	488 €	0%	488 €	0%
Amortización EPI	129 €	0%		129 €	0%	129 €	0%	129 €	0%	129 €	0%
Amortización Obras del Local	6.250 €	3%		6.250 €	3%	6.250 €	2%	6.250 €	2%	6.250 €	2%
Total Amortizaciones	13.847 €	6%		13.847 €	6%	13.847 €	5%	13.847 €	5%	13.847 €	5%
BAIT	40.856 €	17%		45.342 €	19%	50.828 €	20%	51.822 €	20%	58.786 €	21%
Intereses	6.300 €	3%		4.433 €	2%	637 €	0%	- €	0%	- €	0%
BAI	34.556 €	15%		40.909 €	17%	50.191 €	20%	51.822 €	20%	58.786 €	21%
Impuestos	10.367 €	4%		12.273 €	5%	15.057 €	6%	15.547 €	6%	17.636 €	6%
Beneficio Neto	24.189 €	10%		28.637 €	12%	35.133 €	14%	36.275 €	14%	41.150 €	15%
Reservas	24.189 €	10%		28.637 €	12%	35.133 €	14%	3.628 €	1%	4.115 €	1%
Dividendos	- €	0%		- €	0%	- €	0%	32.648 €	12%	37.035 €	13%

Figura 57. Cuenta de Resultados completa.

ANEXO IV. FORMAS JURÍDICAS

A continuación se presenta una tabla resumen que describe las principales características de las diferentes formas jurídicas que podría adoptar la empresa. Estas se agrupan en dos grandes grupos: personas físicas (el empresario individual, Comunidad de Bienes y Sociedad Civil) y personas jurídicas (los diferentes tipos de sociedades mercantiles).

FORMA JURÍDICA	NÚMERO DE SOCIOS	CAPITAL INICIAL MÍNIMO	RESPONSABILIDAD	SEGURIDAD SOCIAL	TRIBUTOS	ADMINISTRACIÓN
PERSONAS FÍSICAS						
Empresario/a Individual	1	Sin mínimo	Ilimitada	Autónomos	IRPF IVA	El/la titular
Comunidad de Bienes (CB)	Mínimo 2	Sin mínimo	Ilimitada Solidaria	Autónomos	IRPF IVA	Comuneros
Sociedad Civil (SC)	Mínimo 2	Sin mínimo	Ilimitada Mancomunada	Autónomos	IRPF IVA	Administradores
PERSONAS JURÍDICAS – SOCIEDADES MERCANTILES						
Sociedad Colectiva	Mínimo 2	Sin mínimo	Ilimitada	Autónomos	Impuesto Sociedades IVA	Los socios
Sociedad Anónima (SA)	Mínimo 2, pueden ser Sociedades	60.101,21 €, al menos el 25% en la constitución. Admite bienes	Limitada a la aportación	En general, Autónomos	Impuesto Sociedades IVA	Administradores o Consejo de Administración
Sociedad Limitada (SL)	Mínimo 2, pueden ser Sociedades	3.005,06 €, desembolso íntegro en la constitución. Admite bienes	Limitada a la aportación	En general, Autónomos	Impuesto Sociedades IVA	Administradores o Consejo de Administración
Sociedad Limitada Nueva Empresa (SLNE)	2 a 5	De 3.012 € a 120.202 €, desembolso íntegro en la constitución. Sólo aportaciones dinerarias	Limitada a la aportación	En general, Autónomos	Impuesto Sociedades IVA	Órgano unipersonal o pluripersonal
Sociedad Unipersonal Anónima, Limitada o Limitada Nueva Empresa (SAU, SLU, SLNEU)	1	El mismo que las SA, SL, y SLNE	Limitada a la aportación	Autónomos	Impuesto Sociedades IVA	Administrador Único
Sociedad Comanditaria	Mínimo 2	Sin mínimo para la Sociedad Comanditaria simple. Mínimo 60.101,21 € para la Sociedad Comanditaria por acciones	Ilimitada para socios colectivos, limitada a la aportación para socios comanditarios	En general, Autónomos	Impuesto Sociedades IVA	Socios Colectivos
PERSONAS JURÍDICAS – SOCIEDADES MERCANTILES ESPECIALES						
Sociedad Laboral Anónima o Limitada (SAL, SLL)	Mínimo 3, la mayoría trabajadores	El mismo que las SA y SL. Cada socio 1/3 máximo	Limitada a la aportación	Régimen General o Autónomos	Impuesto Sociedades IVA	Administradores o Consejo de Administración
Sociedad Cooperativa	Mínimo 3, todos trabajadores	Mínimo fijado en los Estatutos	Limitada a la aportación	Régimen General o Autónomos	Impuesto Sociedades (Régimen Especial) IVA	Consejo Rector o Administrador Único

Figura 58. Formas jurídicas completo.

Ventajas y Desventajas de las Formas Jurídicas

Se muestran a continuación algunas de las ventajas y desventajas de las formas jurídicas más importantes

EMPRESARIO INDIVIDUAL

Ventajas

- ❖ No está sometido a muchos trámites de constitución.
- ❖ No es obligatorio inscribirse en Registro Mercantil.
- ❖ No se exige capital mínimo inicial, lo que resulta especialmente atractivo para aquellos emprendedores que cuenten con pocos medios para empezar su negocio y prevean un beneficio neto anual inferior a los 45.000 €.
- ❖ No es necesario contar con la participación de socios.
- ❖ Tributa según ganancias.

Desventajas

- ❖ Recae sobre el empresario todo el riesgo que pueda conllevar el negocio.
- ❖ El empresario responde con el patrimonio del negocio y el propio (si no tiene separación de bienes, la responsabilidad se extiende al cónyuge).

COMUNIDAD DE BIENES / SOCIEDAD CIVIL

Ventajas

- ❖ No están sometidas a muchos trámites de constitución.
- ❖ No es obligatorio inscribirse en el Registro Mercantil ni es necesario constituirse en escritura pública.
- ❖ No se exige capital mínimo inicial.
- ❖ Los socios tienen absoluta libertad para pactar lo que consideren conveniente dentro de los límites de la Ley.
- ❖ Tributa según ganancias.

- ❖ El riesgo de crear la empresa no recae en una sola persona.

Desventajas

- ❖ Se exigen al menos dos socios para su constitución.
- ❖ Los socios responden con el patrimonio del negocio y con el propio.
- ❖ Carecen de personalidad jurídica (la Sociedad no es titular de derechos y obligaciones).
- ❖ Pagan el IAE cada uno de los socios o comuneros.
- ❖ Se trata de una figura societaria muy poco definida que deja buena parte de las condiciones de funcionamiento sometidas a la existencia y cumplimiento de los acuerdos suscritos entre los socios.

SOCIEDAD LIMITADA / LIMITADA NUEVA EMPRESA

Ventajas

- ❖ El capital mínimo exigido para constituirse no es muy elevado y no se exige un número elevado de socios, pudiendo hacerse con un único socio, en cuyo caso se denomina Sociedad Unipersonal.
- ❖ La responsabilidad de los socios está limitada a las aportaciones realizadas.
- ❖ El capital social se encuentra dividido en participaciones sociales nominales, iguales, indivisibles y acumulables. Los socios tienen el derecho de adquisición preferente y las transmisiones a personas ajenas a la Sociedad no se pueden realizar sin el consentimiento previo de la Junta General, por lo que los socios controlan en todo momento la propiedad de la empresa y pueden restringir, dificultar o impedir la entrada de nuevos socios no deseados.

Desventajas

- ❖ El capital social deberá estar íntegramente suscrito y desembolsado en el momento de la
- ❖ constitución, quedando excluida la aportación de trabajo o servicios como participación en la Sociedad.

- ❖ La limitación de la responsabilidad al capital aportado dificulta la consecución de créditos sin disponer del aval personal de los socios, lo cual significa que la responsabilidad no es del todo limitada ya que se debe responder personalmente, como avaladores, de las posibles deudas de la empresa.
- ❖ La transmisión de participaciones debe contar con el consentimiento de los demás partícipes.
- ❖ Los contratos de trabajo bonificados no pueden aplicarse a los promotores de la empresa.
- ❖ Se debe celebrar al menos una Junta de Accionistas anual.
- ❖ Es obligatorio depositar las cuentas anuales en el Registro Mercantil.

SOCIEDAD LABORAL

Ventajas

- ❖ El capital mínimo exigido para constituirse no es muy elevado.
- ❖ La responsabilidad de los socios está limitada al capital aportado.
- ❖ La constitución de la Sociedad cuenta con bonificaciones fiscales.
- ❖ Se puede beneficiar de ayudas económicas en la contratación de personal.

Desventajas

- ❖ Se exigen al menos tres socios para su constitución.
- ❖ En el caso de la Sociedad Anónima Laboral, se exige un capital mínimo de constitución elevado.
- ❖ No se pueden transmitir las acciones libremente.
- ❖ Es obligatorio destinar anualmente un 10% de los beneficios al Fondo de Reserva, que sólo podrá destinarse a la compensación de pérdidas en el caso de que no existan otras reservas disponibles suficientes para este fin.

- ❖ La existencia de dos tipos de socios (socios trabajadores y socios capitalistas no trabajadores) puede provocar algunas dificultades operativas a la hora de tomar decisiones.
- ❖ Se debe celebrar al menos una Junta de Accionistas anual.
- ❖ Es obligatorio depositar las cuentas anuales en el Registro Mercantil.

SOCIEDAD COOPERATIVA

Ventajas

- ❖ No se exige un capital mínimo de constitución.
- ❖ Los socios se pueden dar de alta o baja voluntariamente.
- ❖ Todos los socios participan con los mismos derechos.
- ❖ Su objetivo es el bien común de todos los socios, y no el beneficio económico.
- ❖ Se puede beneficiar de bonificaciones sociales.

Desventajas

- ❖ Se exigen al menos tres socios para su constitución.
- ❖ Se debe celebrar al menos una Asamblea anual.
- ❖ Es obligatorio depositar las cuentas anuales en el Registro Mercantil.

SOCIEDAD ANÓNIMA

Ventajas

- ❖ Limitación de la responsabilidad de los socios al capital aportado.
- ❖ Posibilidad de un 25% de desembolso inicial.
- ❖ Posibilidad de emisión de obligaciones.

- ❖ Unipersonalidad ya sea inicial o sobrevenida.

Desventajas

- ❖ Necesidad de un alto capital social inicial.
- ❖ El coste administrativo es más elevado que para empresarios individuales.
- ❖ En determinados niveles de beneficio el tipo fijo de gravamen del 25-30% (15-20% para sociedades constituidas a partir del 01 de enero de 2013, en el primer año que obtenga base imponible positiva y en el siguiente) en el Impuesto sobre Sociedades para empresas de reducida dimensión, puede ser una desventaja frente al tipo variable en IRPF.
- ❖ No podrán acogerse a bonificaciones en la cuota de autónomo (RETA) de la Seguridad Social.
- ❖ No son destinatarios de la Subvención de Promoción del Empleo Autónomo.

SOCIEDAD COMANDITARIA

Ventajas

- ❖ No requiere capital mínimo para su constitución.
- ❖ El socio gestor por el solo hecho de serlo tiene derecho a voto y los socios comanditarios tienen derecho a un voto por cada cuota de capital que posean.
- ❖ La posibilidad de reunir un mayor capital para la empresa.
- ❖ Las responsabilidades ante las obligaciones sociales de la empresa son establecidas según el tipo de socios, comanditarios o comanditados.

Desventajas

- ❖ Los socios comanditarios no pueden votar.
- ❖ Los socios comanditarios tienen prohibido cualquier acto de administración de la sociedad.

- ❖ Los socios comanditados tienen a su cargo la administración de la sociedad y la representación legal de la misma.
- ❖ En la Sociedad Comanditaria Simple, como mínimo debe haber un socio gestor o colectivo y un socio comanditario y el capital debe pagarse al construirse la sociedad e inmediatamente se haga cualquier reforma a dicho capital.
- ❖ Si son varios socios gestores sus decisiones deben tomarse por unanimidad y los comanditarios por mayoría.
- ❖ Gran cantidad de trámites, procedimientos y requisitos que la ley establece.

SOCIEDAD COLECTIVA

Ventajas

- ❖ No es necesario capital mínimo para su constitución.
- ❖ Sin límite máximo de socios.
- ❖ Mayor facilidad a la hora de conseguir préstamos para la sociedad, ya que estos están, implícitamente, avalados por todos los socios colectivos.
- ❖ Se puede controlar la entrada de personas ajenas a la sociedad.

Desventajas

- ❖ La responsabilidad de los socios es ilimitada.
- ❖ Es una forma jurídica poco utilizada.
- ❖ Necesita unos trámites formales de constitución.
- ❖ La condición de socio no es transmisible libremente.
- ❖ No cabe la unipersonalidad.

ANEXO V. LEGISLACIÓN Y NORMATIVA APLICABLE

- Orden 101/2008, de 14 de febrero, de la Consejería de Sanidad, por la que se regulan los requisitos técnico-sanitarios de los proveedores de asistencia sanitaria sin internamiento y de los servicios sanitarios integrados en una organización no sanitaria.
- Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid número 50, de 28 de febrero de 2008, corrección de errores Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid número 137, de 10 de junio de 2008.
- Convenio Colectivo para establecimientos sanitarios de hospitalización, asistencia sanitaria, consultas y laboratorios de análisis clínicos de la Comunidad de Madrid 2005-2007. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid número 145, de 20 de junio de 2006.
- Decreto 51/2006, de 15 de junio, sobre autorización de los centros, servicios y establecimientos sanitarios de la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid número 150, de 26 de junio de 2006.
- Ley 44/2003, de 21 de noviembre, de ordenación de las profesiones sanitarias. Boletín Oficial del Estado número 280, de 22 de noviembre de 2003.
- Real Decreto 1277/2003, de 10 de octubre, por el que se establecen las bases generales sobre autorización de centros, servicios y establecimientos sanitarios. Boletín Oficial del Estado número 254, de 23 de octubre.
- Ley 5/2003, de 20 de marzo, de residuos de la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial del Estado número 128, de 29 de mayo de 2003.
- Ley 41/2002, de 14 de noviembre, reguladora de la autonomía del paciente y de derechos y obligaciones en materia de información y documentación clínica. Boletín Oficial del Estado número 274, de 15 de noviembre de 2002.
- Orden 557/2000, de 26 de octubre, sobre requisitos técnico-sanitarios de determinadas unidades. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid número 268, de 10 de noviembre de 2000.
- Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal. Boletín Oficial del Estado número 298, de 14 de diciembre de 1999.

- Decreto 83/1999, de 3 de junio, que regula las actividades de producción y gestión de los residuos biosanitarios y citotóxicos en la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid número 139, de 14 de mayo de 1999.
- Real Decreto 39/1997, de 17 de enero, por el que se aprueba el reglamento de los servicios de prevención. Boletín Oficial del Estado número 27, de 31 de enero de 1997.
- Real Decreto 1907/1996, de 2 de agosto, sobre publicidad y promoción comercial de productos, actividades o servicios con pretendida finalidad sanitaria. Boletín Oficial del Estado número 189, de 6 agosto de 1996.
- Real Decreto 414/1996, de 1 de marzo, por el que se regulan los productos sanitarios.
- Boletín Oficial del Estado número 99, de 24 de abril de 1996.
- Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de riesgos laborales. Boletín Oficial del Estado número 269, de 10 de noviembre de 1995.
- Real Decreto 65/1994, de 21 de enero, relativo a las exigencias de seguridad de los aparatos eléctricos utilizados en medicina y veterinaria. Boletín Oficial del Estado, número 45, de 22 de febrero de 1994.
- Ley 8/1993, de 2 de junio, de promoción de la accesibilidad y supresión de barreras arquitectónicas. Boletín Oficial del Estado número 203, de 25 de agosto de 1993.
- Ley 14/1986, de 25 de abril, general de sanidad. Boletín Oficial del Estado número 102, de 29 de abril de 1986.

ANEXO VI. GLOSARIO.

- **Linfedema:** El linfedema se refiere al tipo de edema producido por una obstrucción en los canales linfáticos del organismo. Tal situación se produce por la acumulación de la linfa (compuesta por un líquido claro rico en proteínas y fibroblastos) en los espacios intersticiales (área existente entre las distintas células de un tejido), dentro del tejido celular subcutáneo. Obedece por lo general a un fallo o a una insuficiencia en el sistema linfático, y trae como consecuencia el aumento del volumen de las extremidades, en forma completa o parcial, y la desaparición de los relieves que por debajo de la piel se apreciaban.
- **Cirugía ambulatoria:** Se denomina Cirugía Ambulatoria a una modalidad de prestación del servicio quirúrgico en que el paciente es intervenido sin ingresar y por lo tanto sin pernoctar en el hospital, independientemente de que la cirugía sea mayor o menor y que la anestesia sea local, regional o general.
- **Tratamiento endovenoso:** significa que se va hacer un tratamiento a través de la vena, dentro de la luz de la vena atravesando las paredes de la misma.
- **Queloides:** Crecimiento anormal del tejido cicatricial, de forma dura, brillante, lisa y rosada, que surge en zonas de la piel en las que ha habido un traumatismo, quemadura o incisión quirúrgica. Aparece sobre todo en zonas de poca elasticidad, como el cuello y la espalda.
- **Rosácea:** La rosácea es una enfermedad crónica que afecta la piel y a veces los ojos. Los síntomas incluyen enrojecimiento, granos o espinillas y en etapas más avanzadas, el engrosamiento de la piel. En la mayoría de los casos la rosácea sólo afecta la cara.
- **Cuperosis:** La cuperosis es un estado de la piel que está ligado a problemas de microcirculación y que afecta en concreto a los vasos sanguíneos de la piel facial. El resultado de ello son la formación de pequeñas varices o venas varicosas en diferentes partes del rostro. La podemos encontrar en todo tipo de piel y su aparición está favorecida por factores tales como emociones intensas, alcohol, café, tabaco, picantes, trastornos digestivos, exposición excesiva a la radiación solar o al uso continuado de corticoides tópicos. No se considera una enfermedad dérmica.
- **Dermatitis seborreica:** El eccema seborreico (dermatitis seborreica) es, por definición, una inflamación de la piel en la que se forman escamas de grasa, que aparece en aquellas zonas de la piel en que hay una gran concentración

de glándulas sebáceas. Se reconoce por una secreción excesiva de las glándulas sebáceas que provoca que la piel desarrolle una gruesa película de grasa.

- **Material biocompatible:** En términos médicos un biomaterial o material biocompatible es un compuesto farmacológicamente inerte diseñado para ser implantado o incorporado dentro del sistema vivo. En este sentido el biomaterial se implanta con el objeto de sustituir o regenerar tejidos vivos y sus funciones.
- **Queratosis:** La queratosis es cualquier lesión de la piel en la que hay sobrecrecimiento y engrosamiento del epitelio. Aproximadamente el 20% de estas lesiones en la piel se transforman en carcinoma de células escamosas. La prevención incluye el uso de protectores solares y la evitación de fármacos conocidos por causar reacciones de fotosensibilidad.
- **Capa hidrolipídica:** La piel está recubierta por un manto hidrolipídico o manto ácido que aísla la piel del medio ambiente y potencia su función de barrera. Es una emulsión natural que tiene una gran importancia en la correcta hidratación de la piel impidiendo por una parte pérdidas excesivas de agua y por otra contribuyendo activamente a la hidratación.
- **Envejecimiento intrínseco:** Es el envejecimiento propio de cada paciente determinado por factores genéticos, es decir factores inevitables.
- **Tejido mesodérmico:** Capa celular intermedia de las tres que forman el embrión en desarrollo. De ella se derivan los huesos, el tejido conectivo, los músculos, la sangre, los tejidos linfático y vascular, la pleura, el pericardio y el peritoneo.
- **Radicales libres:** Un radical libre es una molécula (orgánica o inorgánica), en general extremadamente inestable y, por tanto, con gran poder reactivo. Se puede sintetizar en el laboratorio, se puede formar en la atmósfera por radiación, y también se forma en los organismos vivos (incluido el cuerpo humano), por el contacto con el oxígeno, y actúan alterando las membranas celulares y atacando el material genético de las células, como el ADN.
- **Tejido adiposo:** Es un tejido conjuntivo donde predominan las células conjuntivas denominadas adipocitos. El tejido adiposo es uno de los tejidos más abundantes y representa alrededor del 15-20% del peso corporal del hombre y del 20-25% del peso corporal en mujeres. Los adipocitos almacenan energía en forma de triglicéridos. Debido a la baja densidad de estas moléculas y su alto valor calórico, el tejido adiposo es muy eficiente en la función de almacenaje de energía.

- **Hipertrofia general:** se refiere específicamente a un aumento del tamaño de un segmento corporal por un aumento en el tamaño de la célula. Es decir, aumenta la cantidad de citoplasma de cada célula afectada con el consiguiente aumento o proliferación de las estructuras subcelulares, por ejemplo, mitocondrias, miofibrillas, etc.
- **Pánículo adiposo subcutáneo:** Subcutaneous panniculus adiposus. Es la capa de grasa que se encuentra por debajo de la piel en ciertas regiones (abdomen, regiones lumbares, etc.) En las personas obesas es muy abundante y constituye una verdadera almohadilla lardácea; en los individuos muy delgados se reduce mucho hasta desaparecer.
- **Celulitis difusa:** La celulitis difusa es una enfermedad del tejido subcutáneo que afecta a un 82% de las mujeres en mayor o menor medida. Este trastorno no siempre lleva asociado un exceso de peso pues también se observa en personas delgadas. La celulitis aunque no pone en riesgo la salud del paciente, es considerada un problema estético que modifica contornos, causa molestias y mina la autoestima de quien la padece.
- **Edema:** Edema significa hinchazón causada por la acumulación de líquido en los tejidos del cuerpo. Suele ocurrir en los pies, los tobillos y las piernas, pero puede afectar todo el cuerpo.
- **Etiopatogenia:** La Etiopatogenia, de formación etimológica "() + (path(o)-πάθος gr. 'padecimiento' o 'sentimiento') + (géneia- γένεια gr. 'nacimiento', 'proceso de formación'))" es el origen o causa del desarrollo de una patología. El término Etiopatogénesis (Etiología + Patogénesis) hace referencia a las causas y mecanismos de cómo se produce una enfermedad concreta.
- **Fibrosis cicatrizal:** La fibrosis está constituida por una reorganización anárquica exagerada de las fibras que constituyen el tejido conjuntivo y la matriz de soporte celular, lo que puede pasar a consecuencia de un traumatismo físico o químico local, o después de una intervención quirúrgica.
- **Trastorno circulatorio periférico:** Los trastornos vasculares periféricos (TVP) son condiciones de salud en las que la sangre no circula a las extremidades como debería a causa de una obstrucción en los vasos sanguíneos. El bloqueo por lo general es el resultado de aterosclerosis. Se produce aterosclerosis cuando un material, como el colesterol, se acumula en el interior de los vasos sanguíneos y causa que se angosten.

BIBLIOGRAFÍA

Las fuentes utilizadas para la elaboración de este plan de negocio son las siguientes:

- **Estudio demográfico:**

- Instituto Nacional de Estadística. *Cifras de población y Censos demográficos*. 2012. Disponible en: <http://www.ine.es> (Julio 2014).
- Instituto Nacional de Estadística. *Sociedad*. Disponible en: <http://www.ine.es> (Julio 2014).
- Instituto Nacional de Estadística. *Demografía y Población*. 2014. Disponible en <http://www.ine.es> (Julio 2014).
- Demografía y PIB: <http://www.datosmacro.com/> (Julio 2014).
- Dirección General de Inmigración y Cooperación al Desarrollo. *Informe Distrital Salamanca*. 2010.
- Indicadores demográficos: <http://www.madrid.org/cs/> (Julio 2014).
- Estadísticas de la Unión Europea:
<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home/> (Julio 2014).
- Estadísticas por distritos de Madrid:
<http://www.madrid.es/portales/munimadrid/es/Inicio/Ayuntamiento/Estadística/Distritos-en-cifras> (Julio 2014).

- **Análisis del sector y de la empresa:**

- <http://www.crecenegocios.com/> (Agosto 2014).
- <http://www.emprendedores.es> (Agosto 2014).
- Centro Europeo Médico Estético:
<http://www.centroeuropeomedicoestetico.com> (Julio 2014).
- Clínica Planasday: <http://www.planasday.com> (Julio 2014).
- Clínica Dorsia: <http://www.dorsia.es> (Julio 2014).
- CliniMed: <http://www.clinimed.co.za/> (Julio 2014).

- Clínica Bruselas: <http://www.clinicabruselas.com> (Julio 2014).
- H&h Medicina Estética: <http://www.hhmedicinaestetica.com> (Julio 2014).
- Clínica Pradillo: <http://www.clinicapradillo.com> (Julio 2014).
- Clínica Menorca: <http://www.clinicamenorca.com> (Julio 2014).
- Clínica Dr. Mariscal Bueno: <http://www.clinicamariscal.com> (Julio 2014).
- Centros Único: <http://www.centrosunico.com> (Julio 2014).
- Clínica Corporal M+C: <http://www.corporalmc.com> (Julio 2014).
- Clínica ATP: <http://www.clinica-atp.com> (Julio 2014).
- Felicidad Carrera: <http://www.felicidadcarrera.com> (Julio 2014).
- Láser 2000: <http://www.laser2000estetica.com> (Julio 2014).

- **Tratamientos:**

- Sociedad Española de Medicina Estética (SEME): <http://www.seme.org> (Agosto 2014).
- Sociedad Española de Medicina y Cirugía Cosmética (SEMECC): <http://www.semecc.com> (Agosto 2014).
- Sociedad Española de Estudios de la Obesidad (SEEDO): <http://www.seedo.es> (Agosto 2014).
- Sociedad Española de Cirugía Plástica Reparadora y Estética (SECPRE): <http://www.secpres.org> (Agosto 2014).
- Asociación Española de Cirugía Estética Plástica (AECEP): <http://www.aecep.es> (Agosto 2014).
- Fundación Española de Medicina Estética y Longevidad: <http://www.formacion-medica.com> (Agosto 2014).

- Asociación Española de Medicamentos y Productos Sanitarios: <http://www.aemps.gob.es> (Agosto 2014).
- Asociación Internacional de Hidrotomía Percutánea (A.I.H.P.): <http://www.hydrotomiepercutanee.com> (Agosto 2014).
- Academia Española de Dermatología y Venerología (AEDV): <http://www.aedv.es> (Agosto 2014).
- Medicina Estética-Revista: <http://www.med-estetica.com> (Agosto 2014).
- Asociación Española Médica del Láser Estético (AEMLE): <http://aemle.org/> (Agosto 2014).

- **Proveedores:**

- Mobiliario:
 - Ikea: <http://www.ikea.es> (Julio 2014).
 - Mercaoficina: <http://www.mercaoficina.es/esp/-mercaoficina.php> (Julio 2014).
- Aparatología médica:
 - Quirumed: <http://www.quirumed.com/es/> (Julio 2014).
 - Medical Train: <http://www.medicaltrain.es/> (Julio 2014).
 - Ibor Médica: <http://ibor.net/> (Julio 2014).
 - Intermedic: <http://www.inter-medic.net/es/> (Julio 2014).
- Material desechable:
 - Novico: <http://www.novico.es/> (Julio 2014).
 - Allergan: <http://www.allergan.es/Pages/default.aspx> (Julio 2014).
 - Tegosa: <http://www.tegosa.com/> (Julio 2014).
 - Favesam: <http://productosfavesan.com/productos.php> (Julio 2014).

- **Plan de marketing:**

- Kotler&Armstrong. *Principios de marketing*. 11ª Edición. Pearson-Prentice Hall.

- Marketing mix: <http://pixel-creativo.blogspot.com.es/2011/10/marketing-mix-las-4-p-del-marketing.html> (Agosto 2014).
- http://autoempleojoven.es/descargas/plan_de_marketing.pdf. (Agosto 2014).

- **Plan de operaciones:**

- Ayuntamiento de Madrid. *Plan General de Protección del Medio Ambiente Urbano*. 1985. Disponible en: <http://www.madrid.es> (Agosto 2014).
- Ayuntamiento de Madrid. *Plan General de Ordenación Urbana de Madrid*. 1997. Disponible en: <http://www.madrid.es> (Agosto 2014).
- Ayuntamiento de Madrid. *Ordenanza de Prevención de Incendios*. 1993. Disponible en: <http://www.madrid.es> (Agosto 2014).
- Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado. *Reglamento de Actividades Molestas, Insalubres, Nocivas y Peligrosas*. 1961. Disponible en: <http://www.boe.es> (Agosto 2014).
- Comunidad de Madrid. *Decreto 110/1997, sobre Autorización de los Centros, Servicios y Establecimientos Sanitarios de la Comunidad de Madrid*. 1997. Disponible en: <http://www.madrid.org> (Agosto 2014).
- Consejería de Sanidad de la Comunidad de Madrid: <http://www.madrid.org> (Agosto 2014).

- **Plan económico financiero:**

- Oriol Amat. *Contabilidad y finanzas para no financieros*. 2ª Edición. Deusto.
- Apuntes de Fundamentos de gestión empresarial (2º Curso).
- Richard A. Brealey, Stewart C. Myers y Alan J. Marcus. *Fundamentos de finanzas corporativas*. 2007. 5º Edición. McGraw-Hill.
- María Iborra, Joaquín Aldas Manzano, Angels Dasi Coscollar, Consuelo Dolz Dolz, Carmen Ferrer Ortega, Tomás Félix González Cruz, Vicente Puig Paya. *Fundamentos de dirección de empresas*. 2007. Thomson.

- A. Cuervo. *Introducción a la administración de empresas*. 5ª Edición. Civitas.
- Bases y tipos de cotización: http://www.seg-social.es/Internet_1/Trabajadores/CotizacionRecaudaci10777/Basesytiposdecotiza36537/index.htm (Septiembre 2014).

- **Plan jurídico:**

- Elección de la forma jurídica: <http://www.ipyme.org/es-ES/DesarrolloProyecto/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas.aspx> (Agosto 2014).
- Cómo crear una Sociedad Limitada: <http://www.infoautonomos.com/> (Agosto 2014).
- Proceso de constitución y trámites: <http://www.ipyme.org/es-ES/creaciondelaempresa/ProcesoConstitucion/Paginas/ProcesoConstitucionTramitesASeguirPorLaEmpresa.aspx> (Agosto 2014).
- Autorizaciones administrativas, registros y licencias: <http://www.madrid.org> (Agosto 2014).